

- **ORONA inaugura sus instalaciones de Epele en el 40 aniversario de su fundación.**
- **Fagor Etxetresna Elektrikoek 906,6 euroko fakturazioa izan zuen 2003an.**
- **Grupo Eroski alcanzó los 108 millones de beneficios en 2003.**

MCC 2003: Balance social

En portada

Gure kooperatibek gizartearekiko duten konpromisoa hainbat modutan gauzatzen da. Ale honetan honako hauetan jarri dugu arreta: lanpostuak, fondo interkooperatiboak, Lagun-Arok izan duen bilakaera, euskal ekonomiari eginiko ekarpena, Mondragon Unibertsitatea, Arizmendi, langileen satisfazioa eta abar.

4 Orona inaugura sus instalaciones de Epele

Coincidiendo con el 40 aniversario de la cooperativa, Orona inauguró un moderno complejo de 35.000 metros cuadrados.



5 Fagor Etxetresna Elektrikoek 906,6 euroko fakturazioa izan zuen 2003an



Espainiar merkatuan 526 milioi euro fakturatu du eta lidergoa sendotu du. Atzerriko merkatuetan %2an jeitsi ditu salmentak.

16 Junta de Congresistas 2004

Se celebró el pasado 20 de abril, y la asistencia rondó el 40% de los 650 congresistas convocados.



44

Antzinakoak

Plateros



Los plateros elaboraban todo tipo de objetos decorativos y de uso doméstico utilizando la plata como material base.



TRABAJO Y UNION (T. U. LANKIDE),
Aita José M^º
Arizmendiarrietak
1960.eko irailean
sortutako aldizkaria

ARGITARATZAILEA

OTALORA

Azatza. 20550 Aretxabaleta.

Gipuzkoa.

Telefona: 943 712 406

Faxa: 943 712 339

ZUZENDARIA

Javier Marcos.

jmarcos@otalora.mcc.es

ERREDAKZIO-KONTSEILUA

Lehendakaria:

Juan M^º Otaegi.

Kideak:

José Antonio Ajuria.

Espe Arregi.

Juan Cid.

Jesús Ginto.

Txema Gisasola.

José M^º Larramendi.

José M^º Larrañaga.

Carlos Sarabia.

Carmelo Urdangarín.

DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz

IMPRIMATZAILEA

A. G. ELKAR, S. Coop.

D. L. BI-2583-89



© AZATZA, S.L. Debatuturik dago kopiaketa, partziala nahiz osoa, jatorria eta, bere kasuan, egilea aipatzen ez bada.

TU Lankideren erredakzio taldeak aldizkarian adierazitako esanetan iritzien erantzukizunik ez du derrigor bere gain hartzen.

Erakunde laguntzaileak:



TU Lankide paper ekologikoan inprimzen da.

Aurkibidea

- 4 Kooperatibetako berriak
- 23 MCC en la prensa
- 24 En portada
- 40 Begi-Belarri
- 42 Aula cooperativa
- 44 Antzinakoak
- 46 3^º edad

- 47 Viajes
- 48 Libros
- 49 Hirugarren mundua
- 50 Salud laboral
- 51 Zure hitza
- 52 Personaje

Reflexionar ante el cambio

Cada vez es más difícil predecir el futuro de la economía mundial y desde luego a la luz de los últimos acontecimientos, desde setiembre de 2001, se puede decir que es imposible acertar en predicciones numéricas a cuatro años. Sin embargo, los cambios que se están dando en esta economía globalizada marcan tendencias que sí son predecibles.

Entre los cambios más importantes, se pueden citar la ampliación de la Unión Europea a 25 Estados, con la incorporación de diez nuevos países a partir de mayo de este mismo año, la evolución de la economía china e internet.

Tanto la ampliación de la UE como la evolución del gigante chino están incidiendo ya en nuestros negocios y están provocando un fenómeno que aparece con recurrencia en las páginas de los periódicos: la deslocalización.

Seguramente, la deslocalización es un fenómeno con antecedentes; es decir, el traslado de puestos de trabajo de unos países a otros ya se había experimentado con anterioridad y, de hecho, la economía española se ha aprovechado de este fenómeno después de su ingreso en la, entonces, Comunidad Europea. Sin embargo, ahora se está dando de otra manera. Antes se producía la sustitución del factor trabajo por el factor capital, es decir, se invertía en máquinas que sustituían el trabajo humano y con eso se mejoraba la productividad, se reducían costes, se ampliaba el mercado, se ampliaba la actividad y había una creación neta de puestos de trabajo en las empresas matrices.

Ahora, sin embargo, se está produciendo la sustitución del factor trabajo por factor trabajo, sólo que en otros países donde este factor es mucho más barato. Y ahora ya no está tan claro cuál es la repercusión en los puestos de trabajo netos de las matrices.

Pero también se están produciendo otros cambios que abren nuevas oportunidades, como Internet, los cambios demográficos, y los cambios medioambientales.

Internet es un fenómeno imparable que por una parte incrementa la competencia –ya que aumenta el número de competidores–, pero por otra amplía el número de mercados, los acerca y además en sí mismo abre nuevas oportunidades de negocio. Internet va a cambiar en el futuro la forma de gestionar las empresas. Es por tanto un elemento

que debe analizarse en profundidad para tomar medidas que eviten o minimicen las incidencias, y por otro lado que permitan aprovechar las oportunidades.

Los otros dos cambios, los demográficos y los medioambientales, cabe verlos como oportunidad de creación de nuevos negocios en sectores emergentes como son los relacionados con la salud, tanto en temas asistenciales como de biociencia y equipamiento médico, así como en energías renovables y en actividades de reciclaje.

Asimismo, hay otro elemento de cambio de difícil estimación y cuyo impacto puede ser más fuerte en unos negocios que en otros: la falta de adaptación a funcionar con una moneda fuerte como es el euro. Antes estábamos acostumbrados a funcionar con una moneda débil, la peseta, y las pérdidas de productividad se compensaban con sucesivas devaluaciones. Ahora no es así; el euro es una moneda fuerte y lo que está sucediendo es que estamos perdiendo paulatinamente productividad, es decir, competitividad.

De cara al próximo Plan Estratégico, que estamos realizando este año, cada negocio debe reflexionar sobre las estrategias a seguir en este escenario complejo, el impacto de los cambios en su negocio, y las medidas a adoptar, especialmente las dirigidas a aprovechar oportunidades. Y aunque la gestión empresarial cada vez se está acomplejando más, porque a los cambios hay que añadirle exigencia creciente de cumplir cada vez más normativas internacionales, cabe citar tres ámbitos en los que la reflexión tiene que ser especialmente profunda: pensar sobre la conveniencia de hacer un Plan iEmpresa, es decir, un plan en el entorno de las TIC's o de Internet; analizar a fondo la Internacionalización, preguntándonos para qué o con qué objetivo; y como tercer ámbito, el de la Innovación, para desmarcarnos de nuestra competencia.

Y es importante que esta reflexión estratégica sea amplia y participativa, –lo es en cualquier empresa, pero más si cabe en nuestra empresa cooperativa, en la que la participación es una seña de identidad auténtica que compromete a los trabajadores en su gestión– de forma que el Plan Estratégico que en última instancia se defina sea realmente un “proyecto compartido por equipos comprometidos”.

ORONA inaugura sus instalaciones de Epele

EN EL MARCO DEL 40 ANIVERSARIO DE LA COOPERATIVA.
LA INVERSIÓN REALIZADA ASCIENDE A 14,5 MILLONES DE EUROS.



Compromiso con el futuro

Fue un acto entrañable en el que el presidente de la cooperativa, Jokin Esnal, tuvo palabras de reconocimiento para el grupo de fundadores, al tiempo que hizo un llamamiento especial a las nuevas generaciones, para que *"contagiados de la visión histórica, sean capaces de integrarse en el presente y comprometerse con el desarrollo futuro de esta exitosa experiencia cooperativa"*.

Después de la inauguración y visita de las nuevas instalaciones, el programa festivo del 40 aniversario prosiguió con la apertura de varias áreas de restauración que se abilitaron en las zonas de aparcamientos, y la entrega posterior a los asistentes del libro *"Una experiencia compartida, una mirada al futuro"*, una publicación que resume los avatares de Orona desde su fundación hasta nuestros días. Ya a la tarde, se celebró la Asamblea General de la cooperativa y el broche a esta jornada histórica lo puso una cena en el Palacio Kursaal de Donostia en la que se dieron cita 1.400 personas.

10.000 ascensores al año

Por último, cabe reseñar que el Grupo Orona empleaba al finalizar el pasado ejercicio a 2.200 personas, alcanzó una facturación de 257 millones de euros y logró unos beneficios de 22,9 millones de euros, convirtiéndose por segundo año consecutivo en la empresa industrial de MCC con mejores resultados. Su estrategia empresarial ha pivotado en torno a la innovación, lo que le ha colocado como primera empresa nacional del sector, que fabrica 10.000 ascensores al año, y cuya tecnología ya está aplicada en más de 100.000 ascensores.

El pasado 2 de abril quedará registrado como un hito destacable en la historia de la cooperativa Orona. Una jornada en la que se celebró por todo lo alto el 40 aniversario de la puesta en marcha de la cooperativa con un programa festivo que giró en torno a la inauguración oficial de las nuevas instalaciones de Epele. Se trata de un moderno complejo de 35.000 metros cuadrados, anexo a sus antiguas instalaciones, que alberga una amplia nave para su actividad industrial, un centro de investigación para el ascensor –Orona eic–, varias salas de formación para los profesionales de Orona, un museo que recoge la evolución del producto y un buen número de despachos y salas de reuniones.

La inversión realizada para poner a punto estas nuevas instalaciones, cuyo primera piedra se colocó en marzo del pasado año, asciende a 14,5 millones de euros. Una vez concluidas las obras de ampliación, la superficie total de sus infraestructuras de Hernani alcanza los 70.000 metros cuadrados.



El presidente de Orona, Jokin Esnal, procede al corte de la cinta flanqueado por miembros del Consejo Rector y Consejo de Dirección de la cooperativa.

Fagor Etxetresna Elektrikoek 906,6 euroko fakturazioa izan zuten 2003an

EKITALDIAN EGINIKO INBERTSIOAK 25,8 MILIOI EUROKOAK IZAN ZIREN. 16,6 MILIOI EUROKO IRABAZIAK IZAN ZUEN IAZ.

El pasado es de febrero la cooperativa Irizar entregó al F.C. Barcelona el nuevo autocar del Barça, un impresionante Irizar PB con todo lujo de detalles. El acto oficial de entrega del nuevo vehículo se hizo el 24 de febrero en las inmediaciones del Camp Nou y a la cita acudieron un buen número de medios de comunicación (prensa, radio y T.V.) así como numerosos aficionados. En ese acto se presentó el PB a la plantilla, cuerpo técnico y directiva, que se mostraron gratamente sorprendidos por el salto cualitativo del autocar así como por la espectacular imagen del diseño exterior.

A continuación, la directiva en pleno se trasladó en el nuevo PB a las obras del FORUM 2004 donde se hizo un recorrido guiado para finalmente acercarse al Poble Nou, barrio emblemático de Barcelona donde quedó expuesto en jornada de puertas abiertas hasta las 22 h. El acto se cerró con una rueda de prensa y una cena a la que asistió la directiva y numerosos representantes de las peñas blaugranas.

Equipamiento de lujo

El equipamiento del autocar es espectacular: 36 butacas de cuero mixto con apoyabrazos, porta revistas, mesita apoya brazos y



sonido individual, salón privado con asientos de cuero, sonido individual, tres monitores, GPS, tres mesas de juego, D.V.D, dos equipos de CD, dos frigoríficos, portaequipajes interior dotado con puertas y controlado desde el interior, lunas laterales dobles extratintadas, climatización independiente para el conductor y automática para los pasajeros, retrocamara para facilitar maniobras... En fin, todo un lujo "made in Irizar" para los desplazamientos del Barça.

NUEVOS SOCIOS DE ORONA SE ACERCAN A MCC

En el marco del plan de formación de acogida societaria de Orona, este mes de abril recibimos en MCC la visita de un nuevo grupo de 23 nuevos socios procedentes de diversos lugares de la geografía española. Este programa de acogida, que se prevé impartir a los 150 socios que se incorporaron a Orona el pasado año, consta de dos días y medio de formación, uno de los cuales lo pasan visitando algunas instituciones corporativas como Lagun-Aro, Otalora (donde tomamos la foto), el Centro Corporativo de MCC e Ikerlan.



Copreci en HPBA 2004

ES EL ESCAPARATE MUNDIAL MÁS IMPORTANTE PARA EL SECTOR DE ESTUFAS Y BARBACOAS A GAS.



Copreci, asistió una año más a la Feria que organiza anualmente la "Hearth, Patio and Barbaque Association", que tuvo lugar los días 17-20 de Marzo en Anaheim (California). Dicha feria constituye el escaparate más importante para el sector

de Estufas y Barbacoas a gas, tanto para el mercado americano, como a nivel mundial. En esta ocasión y cómo novedad Copreci contó con un stand en el exterior del recinto ferial, donde se mostraron las estufas y barbacoas en funcionamiento, para que los visitantes comprobaran in situ las novedades aplicadas al producto final. Entre otras cabe destacar el producto estrella de esta edición, el sistema electrónico de control para estufas a gas, que permite entre otras funcionalidades el encendido/apagado automático y la modulación de la llama mediante mando a distancia. Además, Copreci presentó también el sistema electrónico para barbacoas a gas, que entre otras funciones incorpora un "touch control" y una solución integral para su aplicación en freidoras a gas para exteriores.

El Conseller de Trabajo e Industria de la Generalitat de Cataluña visita Ecotècnia

LA TERCERA PARTE DE LA CAPACIDAD EÓLICA DE CATALUÑA ESTÁ EN MANOS DE ECOTÈCNIA.

Este mes de abril, el nuevo *Conseller* de Trabajo e Industria de la Generalitat de Cataluña Josep Maria Rañé i Blasco visitó la cooperativa Ecotècnia para conocer *in situ* la evolución y los proyectos de esta empresa catalana integrada en MCC.

Durante la visita el *Conseller* se mostró muy interesado sobre la evolución de la implantación de la energía eólica en Cataluña y sobre las vías para avanzar en el desarrollo de nuevas tecnologías aplicadas a las energías renovables. Asimismo, abogó por fomentar el uso y la producción de la energía eólica, destacando que la tercera parte de la capacidad de ésta energía en Cataluña, está en manos de Ecotècnia.

El *conseller* estuvo acompañado en la visita por el presidente y director general de Ecotècnia Miquel Cabré y Antoni Martínez, respectivamente.

Ecotècnia es una cooperativa catalana pionera en el desarrollo y generación de energía eólica. Nació en 1981 de la mano de un grupo de ingenieros que apostaron por trabajar conjuntamente con energías renovables. Desde 1999 está integrada en MCC.



En la actualidad Ecotècnia, emplea a 433 personas distribuidas entre sus oficinas centrales de Barcelona, las fábricas de ensamblaje de Buñuel (Navarra) y Somozas (Galicia), la fábrica de torres de aerogeneradores de Coreses (Zamora), los diversos parques eólicos y la recientemente inaugurada delegación en Toulouse (Francia).

Europa premia el compromiso ambiental de ORKLI y Grupo Eroski

HAN SIDO GANADORAS DE LOS PREMIOS EUROPEOS DE MEDIO AMBIENTE EN ESPAÑA Y AHORA OPTAN AL MISMO GALARDÓN EN EUROPA.



El alto grado de compromiso con el desarrollo sostenible de las empresas vascas ha quedado demostrado en Madrid en la ceremonia de entrega de los Premios Europeos de Medio Ambiente 2003-2004, los galardones ambientales más importantes de Europa, que se celebró el día 15 de este mes de abril. Las candidaturas de las empresas procedentes de la Comunidad Autónoma del País Vasco han resultado acreedoras de seis (cuatro premios y dos finalistas) de los once premios incluidos en la categoría oficial, lo que refleja el elevado nivel de competitividad ambiental de las empresas del País Vasco.

En esta edición 2003/2004 han sido presentadas 125 candidaturas de organizaciones españolas, con un incremento de un 62% con respecto de la convocatoria anterior.

ORKLI,S.Coop. ha sido una de las premiadas, en la categoría para la Gestión para el Desarrollo Sostenible que ha obtenido el "Premio a una mejora apreciable en el rendimiento de acuerdo a las políticas de la empresa". Con una amplia representación por

parte de Orkli, el premio fue recogido por su Presidente José Luis Arizkorreta. Entre otros, asistieron al acto, el Director de Negocio Andoni Alustiza, el Director de Sistemas Miguel Angel Irizar y el Director Comercial Santiago Baez. En el caso del Grupo Eroski, asistió a la ceremonia su presidente, Constan Dacosta.

Desarrollo sostenible

Los Premios Europeos de Medio Ambiente están promovidos por la Comisión Europea, siendo Fundación Entorno la entidad responsable de su organización en el Estado español. En esta edición los premios han tenido como tema central la contribución empresarial al desarrollo sostenible, entendido este como la consecución de una mejor calidad de vida para todos, en el presente y para el futuro, asegurando que el desarrollo económico tiene lugar sin perjudicar el medio ambiente o sobreexplotar los recursos naturales, a la vez que genera riqueza para la sociedad en su conjunto.

El acto de entrega de premios tuvo lugar en el Ministerio de Ciencia y Tecnología y estuvo presidido por el Príncipe Felipe de Borbón. Al mismo asistieron el Consejero de Ordenación del Territorio y Medio Ambiente del Gobierno Vasco, Sabin Intxaurreaga, y el Director General de IHOBE, José Luis Aurrecoechea apoyando a las cerca de veinte empresas vascas que han participado en estos Premios.

La entrega de premios absolutos de este certamen a nivel europeo se realizará durante la celebración de la Semana Verde europea (Green Week) el próximo mes de junio en Bruselas, donde las empresas ganadoras recibirán el Premio Europeo de Medio Ambiente de manos de la Comisaria de Medio Ambiente, Margot Wallström.

ÉXITO DE LANA EN LA FERIA "BAUMA 2004"

Entre el pasado 29 de marzo y el 4 de abril se celebró en Munich, la Feria Internacional del sector de la construcción, Bauma 2004. Se trata de un salón que se celebra una vez cada tres años y en el que se dan cita las empresas más importantes del sector. La cooperativa Lana, segundo fabricante europeo de tablero tricapa para encofrado, acudió por primera vez a esta Feria y a tenor del número y calidad de las visitas registradas su participación en este evento ha sido todo un éxito.



Mondragón Automoción-ek 903 milioi euro fakturatu zuen 2003an

HERRIALDE GARATUETAKO MERKATUAREN ATONIA HANDIA IZANIK ERE, IAZ BAINO %17,5 GEHIAGO FAKTURATU ZUEN



Fagor Ederlan

Mondragón Automociónek iaz egindako salmentak 903 milioi euro izan ziren, aurreko urtean baino %17,5 gehiago, eta hori guztia Europako herrialde garatuetan atonia handia egon dela eta are merkatuak atzera egin duela kontuan hartuta. Datu horretatik %62 nazioarteko salmentei dagokie. Errentagarritasuna ere nabarmen hazi zen, eta 26,4 milioi euroko irabaziak lortu ziren, hau da, aurreko ekitaldian baino %24 gehiago. Inbertsioak 54,3 milioi euro izan ziren -290 milioi euro azkenengo lau urte honetan- eta Dibisioaren plantillan 6.800 pertsona zeuden ekitaldiaren amaieran.

Mondragón Automociónen bi Sektore Elkarketaren jarduerak elkartzen dira: Mondragón Automoción CHP, Fagor Ederlan, Automódulos, FIT Automoción, Luzuriaga Tafalla, Luzuriaga Usurbil, Mapsa eta Ecenarrokerekin; eta Mondragón Automoción BCM, Batz Sistemak, Cikautxo, Maier eta FPKrekin.

Mondragón Automoción CHPko alderdi nabarmenen artean aipa daiteke Fagor Ederlanek Ford, Volvo eta Mazdarako C1 mangeta etxea hornitzen duela, eta hori da orain arte Kooperatiba horrek lortu duen negozio bolumenik handiena (19 milioi euro/urtero). Halaber aipatzekoa da Fagor Ederlan Brasileira filialak hornidura globalerako egindako eskaintza, Brasilgo General Motors eta Volkswagenerako fundizio eta mekanizazio proiektu berriei aurre egiteko.

Automódulos ere Fagor Ederlan-en filiala da, eta hiru produkzio planta dauzka Aragoian (Fagor Ederlan Borja, Automódulos Aragón eta Autoejes 21). Opel etxearen Meriva modeloa egiteko produkzioan sartu delarik, atzeko ardatza muntatzen baitu horrentzat, bere salmentak %70 hazi eta 121 milioi eurora iritsi zen.

Luzuriaga Tafalla-k produktu berriak garatzen jarraitu zuen Volvo Penta eta Renaultentzat, eta Luzuriaga Usurbil berriro ere

kokatu zen Europako liderraren postuan burdinazko eta aluminiozko balaztako karkasak ekoizteari dagokionez. FIT Automociónek, berriz, Alemaniako Volkswagen bezeroarentzako balazta pintzak hornitzen jarraitu zuen, eta bere instalazioak egokitu zituen kaliperren bertsio berriak egin ahal izateko.

Ecenarri dagokionez, adierazi behar da MCCn sartzeko prozesuari buru eman ziola, eta bere egitura behar bezala doitzea eta produkzio prozesuak hobetzea lortu zuela: makinerian inbertsio handia egin zuen eta Peugeoten eskaera handia bereganatu zuen, 2004an fabrikatzen hasteko.

Mondragón Automoción BCMri buruz nabarmendu behar da Batz Sistemak 531 hazi zituela bere salmentak, eta Opel/Fiaten eskari handi



bat lortu duela, horren garapenean parte hartu duen. Punto/Corsa plataformarako pedal modulu osoa da, Batzek patentatu duen segurtasun sistema pasibo bat duena, txoeka gertatuz gero funtzionatzen duena. Cicautxo enpresa, berriz, %12,6 hazi zen iaz, eta Borja, Zaragoza, Txekia eta Brasilgo filialen kudeaketa hobetzera bideratu zituen bere baliabideak.

Maier-ek berriro ere nabarmen handitu zuen bere fakturazioa, %30 inguru, eta nazioartekotzeko estrategia aztertu zuen: Hego Amerika utzi eta Europako Ekialdera eta Asiarra begira jarri da. FPKn Volvoren S-40 eta V50 modeloetarako "Cockpit carrier" seriean fabrikatzen hasi direla azpimarratu behar da, pieza hori garatu eta gero.

Ingurumenaren arloari dagokionez, Fagor Ederlanek eta Maier-ek egindako ahalegin handia nabarmendu da, Ingurumenaren Kudeaketa eta Auditoriako EMAS Europar Erregistroan sartzeko esfortzu eta inbertsio handiak egin baitituzte. Ziurtagiri hori gaur egun Europar kudeaketaren maila gorena da, eta jauzi kualitatibo handia da ingurumena hobetzeko konpromisoari dagokionez. Europako Batasuneko erakundeentzat sortua, borondatezko tresna da, ingurumenaren arloan hobetu nahi duten enpresei zuzendua.

FAGOR ELECTRÓNICA PRESENTA SU ACTIVIDAD "WIFI" A LAS EMPRESAS DE MCC

El pasado día 23 de abril tuvo lugar en Otalora la presentación de la oferta de soluciones WiFi de Fagor Electrónica, una jornada dirigida a los responsables de Informática de las empresas de MCC, con el objetivo de describir las ventajas de la implantación de tecnologías basadas en comunicaciones inalámbricas - WiFi- en los entornos corporativos.

En la sesión se presentaron soluciones específicas para el mundo industrial y empresarial, toda la gama de productos necesarios para su implantación y una batería de casos prácticos.



ULMA CONSTRUCCIÓN EXPONE EN CONSTRULAN

Del 21 al 24 de abril de 2004, la *Bilbao Exhibition Centre* acogió en sus recién estrenadas instalaciones una nueva edición de CONSTRULAN, Salón de la Construcción, Equipamiento e Instalaciones.

En esta feria tomó parte ULMA Construcción con un amplio *stand* donde expuso sus productos: encofrados verticales para muros y pilares, encofrados horizontales, tableros para encofrar, puntales extensibles y andamios de fachada, dirigidos al sector de la construcción.

El espacio de ULMA Construcción fue uno de los más concurridos de la feria.



GRUPO INDUSTRIAL / INDUSTRI TALDEA

UN FRIGORÍFICO DE FAGOR DISTINGUIDO EN LOS "OSCAR" DE LOS ELECTRODOMESTICOS DE MASTER CADENA

El frigorífico *Side By Side* de Fagor modelo FQ-550 X de la gama Innova, ha obtenido el Premio Techmaster en la Categoría de Frío que anualmente otorga Master Cadena, y que son conocidos popularmente como los "oscar de los electrodomésticos". Estos premios son adjudicados por votación popular a aquellos aparatos de equipamiento de hogar y de ocio que han tenido más éxito entre los compradores españoles entre los meses de noviembre y diciembre de 2003.

El *Side By Side* de Fagor galardonado combina funcionalidad y facilidad de uso, con estética, ahorro energético y tecnología, aspectos que, como señala una encuesta realizada por Master Cadena, son junto con el precio, factores decisivos para los consumidores a la hora de adoptar una decisión de compra.



Fagor Electrónica obtiene nuevos certificados de calidad

EL CERTIFICADO ISO 9001 (2000) E ISO/TS 16949 (2002).

La cooperativa Fagor Electrónica, empresa fabricante de componentes y equipos electrónicos, ha adaptado su Sistema de Gestión de la Calidad al nuevo estándar de Automoción ISO/TS 16949(2002), habiendo integrado asimismo los tres sistemas de gestión existentes (Calidad, Medioambiente y Seguridad).

La concesión por parte de AENOR de los certificados ISO 9001 (2000) e ISO/TS 16949 (2002) supone un reconocimiento al esfuerzo de Fagor Electrónica de continuar avanzando por el camino de la excelencia en la gestión, y su compromiso de mejora continua de los procesos, para satisfacer a los clientes en todas sus necesidades y expectativas.

Fagor Electrónica ya fue pionera en 1993 al ser la primera empresa del sector en conseguir la certificación ISO 9001. A este galardón se sumó en 2002 la Certificación Medioambiental ISO 14001, fruto de su compromiso de respeto con el Medio Ambiente.



MATZ ERREKA "SAIE DUE" ERAKUSTAZOKAN

Pasa den martxoan egin zen Italiako Bologna hirian "Saie Due" izeneko erakustazoka, Europako garrantzitsuen eraikuntza sektorean. Eta bertan Matz-Erreka kooperatibak bere stand-a jarri zuen, Automatismoak negozioko beren azken produktuak erakusteko asmotan. Argazkia erakustokian hartutakoa da eta bertan Matz-Errekako bazkideak eta kooperatibaren hornitzaileak agertzen dira.



GRUPO FINANCIERO / FINANTZA TALDEA

GIPUZKOA SE ADJUDICA EL TORNEO FUTBOL 7 "INTER-HERRIALDES" DE CAJA LABORAL

La cita fue en Larrabetzu (Bizkaia) a finales del pasado mes de marzo. Allí se dieron cita las cuatro selecciones (Araba, Nafarroa, Bizkaia y Gipuzkoa) que competían por adjudicarse la segunda edición del torneo futbol 7 inter-herialdes de Caja Laboral. Y en esta ocasión fue el equipo de Gipuzkoa (en la foto) el que se llevó el gato al agua, después de superar en la tanda de penaltis a la selección de Bizkaia. Araba y Nafarroa tuvieron una actuación más discreta, pero presentan su candidatura para la próxima edición que tendrá lugar en tierras navarras.



GRUPO DISTRIBUCIÓN / BANAKETA TALDEA

EROSKI equipara plenamente las parejas de hecho y de derecho

SE CONVIERTE EN EN UNA EMPRESA PIONERA EN ESTA MATERIA CON LA ELABORACIÓN DE UNA NORMATIVA INTERNA AL RESPETO.



Aunque en nuestra sociedad el matrimonio continúa siendo el modelo de familia predominante, el momento actual que vivimos reconoce otros tipos de unión estable, denominadas "de hecho", como opciones igualmente válidas que desde la Cooperativa entendemos que requieren un respeto tanto en el plano social como jurídico.

Y como no podíamos estar ajenos a estos cambios, Eroski S Coop, a través de una decisión interna no sujeta a una legislación aún vaga y poco

vinculante en esta materia, ha desarrollado y aprobado a través de sus órganos sociales una normativa interna pionera en el mundo empresarial por la que a todos los efectos se equiparan las parejas de hecho a las de derecho. Cuando hablamos de pareja de hecho nos referimos a "la resultante de la unión libre y pública de dos personas, mayores de edad o menores emancipadas, con plena capacidad, sin vínculo de parentesco (...) y que se encuentren ligadas por una relación afectivo sexual, sean del mismo o distinto sexo, siempre que ninguna de ellas esté unida por un vínculo matrimonial o forme pareja de hecho con otra persona".

Un paso por delante

Con esta medida Eroski se convierte en una organización pionera en la creación de una normativa tan concreta en esta materia, puesto que son muy pocas las empresas que han hecho un planteamiento por el que se equiparan al 100% estos dos tipos de unión, sin hacer ninguna distinción, además, en el sexo de los cónyuges.

Permisos y excedencias de distinta índole (por matrimonio, enfermedad del cónyuge, etc.) son algunos de los derechos de índole socio-laboral reconocidos a partir del dos de marzo a las parejas de hecho que se acrediten de la forma estipulada por la Cooperativa.

Grupo Eroski alcanzó en 2003 los 108 millones de beneficios

LAS INVERSIONES SE ELEVARON A 741 MILLONES DE EUROS, CON LA APERTURA DE 155 NUEVOS ESTABLECIMIENTOS.

Grupos Eroski ha incrementado sus resultados consolidados en un 21% con respecto a 2002, alcanzando los 108 millones de euros. Las razones que explican este logro son la mayor competitividad de sus enseñas comerciales y una gestión más eficiente en la operativa empresarial. A la vez, es la consecuencia directa de la inversión realizada en la apertura de nuevas tiendas y en la modernización de la antigua red comercial. En concreto, las inversiones

realizadas en 2003 ascendieron a 741 millones de euros, y el principal destino de éstas ha sido la apertura de 155 nuevos establecimientos y la renovación de la red ya existente.

La ampliación de la red comercial se ha concretado en los 155 nuevos puntos de venta del Grupo Eroski que es el saldo neto de aperturas y cierres de tiendas: 8 hipermercados EROSKI, 28 supermercados EROSKI center, 26 supermercados EROSKI city, 16 autoservicios franquiciados, 7 gasolineras, 24 oficinas de la Agencia de Viajes, 7 tiendas de deporte FORUM y 39 tiendas de perfumería IF.

Grupo Eroski cierra el ejercicio con la salida de la disciplina del Grupo de la Cooperativa Valenciana Consum que no representa ningún deterioro patrimonial para el Grupo. Tiene un impacto menor en lo comercial, como lo demuestra el hecho de que, a pesar de su salida, las cifras del Grupo ofrecen, al cierre, crecimiento en ventas y en beneficios, comparándolas con un ejercicio 2002, Consum cooperativa incluida.

La cifra de ventas consolidadas creció ligeramente respecto al ejercicio anterior al lograr 5.204 millones de euros frente a 5.122 millones de euros en 2002. Por su parte, la cuota negociada con proveedores apenas disminuye en volumen este primer año, con una cifra de 5.356 millones de euros en 2003 respecto a 5.368 millones de euros del 2002.

Aspectos cualitativos

Igualmente Grupo Eroski protagonizó otros hechos de gran valor cualitativo. Lanzó una segunda emisión de Aportaciones

Financieras Eroski por importe de 70 millones de euros que tuvo una excelente acogida y que permite esperar una respuesta favorable de los inversores con ocasión de próximas emisiones.

Asimismo, se constituyó Alidis (Alianza Internacional de Distribuidores), sociedad que da cobertura al acuerdo entre Eroski y el grupo francés de los Mosqueteros. Las ventajas comerciales de esta alianza para los clientes vienen de la mano de una oferta más rica y en mejores condiciones al negociar un mayor volumen de compras con fabricantes internacionales.

En este mismo orden de acontecimientos cualitativos, Grupo Eroski llevó su compromiso con la salud y el bienestar del consumidor a un programa de formación e información sobre hábitos de vida equilibrada y sana que en 2003 ofreció 800 actividades en más de 208 establecimientos, seguido por más de 18.000 personas en 15 Comunidades Autónomas.

Grupo Eroski obtuvo la certificación SA8000 de responsabilidad social. La calificación reconoce el compromiso sostenido con la acción social y con un modo de gestionar respetuoso con los derechos básicos de los consumidores, de los trabajadores, de los proveedores y de la comunidad. Grupo Eroski es la primera empresa de distribución española y la segunda europea en obtener esta certificación.



Empleo

En este ejercicio 2003, Grupo Eroski incorporó 4.731 nuevos empleos con la particularidad de su participación en la propiedad, en los resultados y en la gestión, como es seña de identidad de las personas trabajadoras de este Grupo. En esta línea de compromiso, Grupo Eroski incorporó a plantilla los 800 trabajadores reponedores

externos que eran personal contratado por los proveedores para el desempeño profesional relacionado con el fabricante en tienda. Esta decisión es pionera en el sector y marca una actuación sin precedentes en España. La plantilla de Grupo Eroski finalizó el ejercicio con 29.192 personas trabajadoras.

Fundación Grupo Eroski ha continuado con sus acciones de solidaridad e iniciativas de desarrollo sostenible y participa como miembro de pleno derecho al Pacto Mundial promovido por Naciones Unidas. El Grupo Eroski ha sido reconocido por tercer año consecutivo como empresa más responsable socialmente en una investigación promovida por Fundación Empresa y Sociedad. Las iniciativas de Fundación se conciben y realizan desde un Grupo practicante de su responsabilidad social, participe de un buen gobierno corporativo con 34 años de vida, por el que los trabajadores son los propietarios y los consumidores asociados de modo paritario ejercen de consejeros independientes en el Consejo de Administración.

Viajes Eroski abre 13 nuevas oficinas

ESTAS APERTURAS HAN CONTADO CON UN PLAN NOVEDOSO DE NOTORIEDAD COMERCIAL SALDADO CON GRAN ÉXITO.

Viajes Eroski ha realizado en los dos primeros meses de su nuevo ejercicio 2004 la apertura de trece nuevos establecimientos de atención a los clientes. Las ciudades donde se asientan estas nuevas oficinas son Arrigorriaga, Erandio, Ondarroa y Bilbao en Bizkaia, Vitoria y Amurrio en Alava, Pasaia en Gipuzkoa, Tudela, Alsasua y Pamplona en Navarra, y Elche, Alcalá de Guadaíra (Sevilla) y Fuengirola (Málaga) en las instalaciones de los centros comerciales del Grupo Eroski.

Estas aperturas son parte de las 20 nuevas oficinas que tiene previsto abrir la agencia en fechas próximas.

Estas nuevas aperturas han contado con el apoyo de una campaña comercial de alta notoriedad en la que los jóvenes han sido protagonistas. La iniciativa se ha apoyado en una campaña de regalo de viajes a aquellas personas que acuden a la agencia en bañador en el día de la apertura al igual que parejas que hayan querido "instalarse en los escaparates" de cada oficina durante una semana. La agencia ha regalado a los participantes 550 entradas a parques de ocio y estancias de fines de semana, así como 26 viajes al Caribe. La afluencia y expectación ha sido alta para los consumidores y medios de comunicación en general,



dadas las condiciones meteorológicas adversas en muchos de los casos.

177 oficinas

Viajes Eroski avanza con un plan de crecimiento de apertura de nuevas oficinas, llegando en este momento a disponer de 177 agencias vacacionales, y una oficina de viajes *on line* a través de la dirección

www.viajeseroski.es Viajes Eroski desarrolla una división diferenciada de viajes corporativos de empresas que se comercializa bajo la marca de Travel Air.

Esta red de oficinas ofrece sus servicios en Andalucía, Aragón, Asturias, Baleares, Cantabria, Castilla León, Cataluña, La Rioja, Madrid, Murcia, Navarra, País Vasco, y Comunidad Valenciana.

La Agencia de Viajes Eroski cuenta con la certificación del sistema de gestión de calidad según los requisitos exigidos por la norma internacional UNE-EN-ISO 9001-2000, tras alcanzar la Q de calidad en el ejercicio anterior. Asimismo, esta certificación aporta al sector de Viajes la calidad en toda la gestión de la agencia y en especial del área vacacional, de difícil implantación del sistema por los requisitos exigidos por las normas ISO y el gran número de puntos de venta y atención al viajero.

Auzo Lagun adquiere la empresa "Cocina Central Goñi"

DISPONE DE UNA COCINA CENTRAL EN ERANDIO DESDE LA QUE SE DA SERVICIO A NUMEROSOS CENTROS ESCOLARES Y EMPRESAS DE BIZKAIA.

La cooperativa Auzo Lagun ha adquirido recientemente el 100% del Capital social de la empresa Cocina Central Goñi S. L. Se trata de una empresa de reconocido prestigio en el sector de la restauración a colectividades con más de 30 años de antigüedad, que dispone de una cocina central en Erandio de aproximadamente 1.000 m² desde la que se da servicio a numerosos centros escolares y empresas de Bizkaia. Con la incorporación de los 240 puestos de trabajo de esta nueva empresa, el Grupo Auzo Lagun alcanza ya una plantilla de 3.300 personas. Asimismo, con esta nueva incorporación, Auzo Lagun dispone de un total de siete cocinas centrales (Valencia, Erandio, Irún, Donostia, Arre, Tudela y Arrasate) cubriendo el vacío existente hasta ahora en la zona de Bizkaia.

Expansión geográfica

La adquisición de esta empresa confirma la intención estratégica de Auzo Lagun de expandir su ámbito de actuación, que alcanza geográficamente Valencia, Aragón, Navarra, País Vasco, Cantabria, Rioja, Asturias y Castilla-León. La

configuración del Grupo Auzo Lagun está formada por Comislagun (Valencia), Jangarria (Navarra), Goñi (Bizkaia) y Auzo Lagun que opera en todo el ámbito geográfico habiéndose abierto durante el pasado 2003 tres delegaciones para Asturias, Aragón y Castilla.



GRUPO DISTRIBUCIÓN / BANAKETA TALDEA

NUEVAS ENSEÑAS DE LOS SUPERMERCADOS EROSKI

Los 804 supermercados de Grupo Eroski van a proceder al cambio de su enseña comercial tras la aprobación de las nuevas marcas. Los supermercados EROSKI tendrán una variante identificada en la submarca, relacionada con el tamaño de la tienda. Los grandes supermercados se llamarán **EROSKI center**, y los supermercados pequeños **EROSKI city**.



Grupo EROSKI publica su memoria de sostenibilidad

OFRECE UNA VISIÓN ECONÓMICA, SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL DE LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA.

Grupos Eroski ha editado recientemente la primera Memoria de Sostenibilidad de una empresa de distribución en España, siguiendo las normas dictadas por *Global Reporting Initiative* y Aenor. Esta Memoria presenta y cuantifica la generación de valor a diversas partes interesadas, medida a través de indicadores económicos, sociales y medioambientales gestionados a través de la implantación de diversos sistemas de gestión en Grupo Eroski.

La Memoria, que abarca el trienio 2000-2002 ofrece una visión económica, social y medioambiental de la actividad de la empresa apoyándose en una evaluación comparativa y en la valoración de su sostenibilidad.

La Memoria de Sostenibilidad, que potencia la transparencia en las actuaciones, prioridades y planes de Grupo Eroski con el conjunto de interlocutores y de la sociedad, es un canal vivo de comunicación con las partes interesadas, con los muchos protagonistas con los que la empresa tiene contacto y que influyen en su actuación. En su edición virtual (www.grupoeroski.es), este canal de comunicación está permanentemente abierto y a disposición de las partes interesadas para entablar un diálogo acerca de los diversos aspectos y datos tratados en la Memoria. El resultado de este diálogo interactivo será observado en la gestión futura de la sostenibilidad en Grupo Eroski, de manera más proactiva, fiable e integrada en lo económico, social y

medioambiental que la mera respuesta reactiva a las solicitudes de información planteadas por las partes interesadas.

Premio a la cooperación para el desarrollo

Grupo Eroski ha sido reconocido con el primer premio a la cooperación internacional para el desarrollo sostenible en los premios otorgados por Fundación Entorno. El objetivo de estos reconocimientos es premiar los esfuerzos innovadores que las empresas realizan para el logro de un desarrollo económico compatible con la preservación del entorno y el aumento del bienestar social.

El reconocimiento a Grupo Eroski se sustenta en la línea de Fundación de financiar anualmente intervenciones en cooperación internacional de diferentes proyectos promovidos y realizados por entidades sin ánimo de lucro.

En concreto, se reconoce el apoyo a Cruz Roja para la creación de cooperativas y asociaciones que favorezcan la seguridad alimentaria en Machacos, Kenia. Dicho proyecto está encaminado a reforzar las capacidades locales en esta provincia, de forma que la comunidad y especialmente las mujeres puedan afrontar el impacto de situaciones de sequía. Con este objetivo se crean cooperativas no agrícolas que permitan a las familias obtener ingresos con los que asegurar su alimento a través de la compra.



MCC jasangarritasunaren bikaintasunaren klubean sartu da

BERE XEDE NAGUSIA ENPRESEN SEKTORETIK GARAPEN JASANGARRIA SUSTATZEA DA

MCCk Jasangarritasunaren Bikaintasunaren Klubean sartzea izenpetu hil honetan bertan.

MCCren atxikimendu honekin 18 dira Klubean partaide diren enpresak: Alstom, Amena, BASF Española, BSH Electrodomésticos España, Cemex España, Cepsa, Holcim (España), Iberdrola, Mondragón Corporación Cooperativa, MRW, Port Aventura, Renfe, Red Eléctrica de España, Siemens, Telefónica Móviles España, Tetra Pak España, Unión Fenosa eta Vodafone España. Enpresa, elkarte edo talde horiek beren kudeaketaren alderdi estrategikotzat jotzen dute garapen jasangarria, eta beren fakturazioa guztira Estatuko BPGren %14 da.

Kluba espainiar enpresa nagusietako lehenengo exekutiboan

ekimena da. 2002an sortu zen, plataforma nagusi bihurtu da jasangarritasunaren arloan eta enpresentzako erreferentziazko foroa da gai horri dagokionez.

Bere xede nagusia enpresen sektoretik garapen jasangarria sustatzea da, jardunbide arduratsuak partekatuz, enpresen bikaintasunari eta gizartearen garapenari laguntze aldera. Bere funtsezko helburua da gizarte osoari jakinaraztea garapen jasangarriaren aldeko konpromisoa dutela, eta batez ere enpresa txiki eta ertainez osatuta dagoen Espainiako enpresa sare osoari jasangarritasunari buruzko jardunbideak erakustea, etorkizuneari euren ere aplikatu ditzaten.

Ikerlan y LKS crean Abantail, empresa pionera en servicios de Diseño Adaptativo

SE PROPONE COMO OBJETIVO LIDERAR EL MERCADO ESPAÑOL EN SERVICIOS DE PERSONALIZACIÓN DEL PRODUCTO A LAS EXIGENCIAS CONCRETAS DE CADA CLIENTE.



ABANTAIL nace con el propósito de constituirse en líder para el mercado español en materia de Diseño Adaptativo, una estrategia

de competitividad industrial basada en la personalización del producto a las exigencias concretas de cada cliente. ABANTAIL cuenta asimismo con el respaldo económico, materializado mediante aportaciones a su capital social, de la Agrupación de Ingeniería y Consultoría (AIC) y MCC Innovación.

La nueva empresa, con sede en Mondragón, es promovida por el Centro Tecnológico IKERLAN, a quien avalan más de 25 años de experiencia en tecnologías aplicadas de diseño y producción, por LKS, empresa líder en consultoría de gestión y tecnologías de información y comunicación, y por la Corporación MCC.

La empresa ABANTAIL viene avalada por más de una década de experiencia de sus promotores en la implantación de proyectos de Diseño Adaptativo en empresas punteras como Orona, Irizar, Ulma o Fagor, entre otras, con unos resultados muy satisfactorios. La actividad de la nueva compañía de Mondragón irá dirigida a todas aquellas empresas que producen productos con muchos y cambiantes requerimientos del cliente.

ABANTAIL parte de la necesidad que tiene el tejido industrial actual de optimizar y rentabilizar el Diseño Adaptativo en sus procesos, en un contexto competitivo en el que la producción en serie ha quedado como un concepto casi obsoleto y el cliente exige, cada vez más, la personalización de los pedidos.

La aplicación del Diseño Adaptativo se fundamenta en la configuración de patrones o "productos genéricos" que integran todas las variantes posibles del diseño del producto, permitiendo



Sonia Ortubai e Iñaki Telleria, directores de Abantail.

su posterior adaptación a las exigencias específicas de cada pedido.

Los proyectos de optimización del Diseño Adaptativo desarrollados por ABANTAIL implican una racionalización y formalización del conocimiento de producto, así como la simplificación y automatización de las actividades de diseño en el marco del proceso de cumplimentación de pedidos.

Servicio integral

ABANTAIL (www.abantail.com) ofrece a sus clientes un servicio integral que incluye la asesoría para la mejora del producto, la consultoría y el soporte tecnológico, que comprende habitualmente la implantación de un configurador informático o el desarrollo de sistemas CAD a medida. La nueva empresa guipuzcoana también se encarga de dirigir la gestión del cambio organizativo que acarrea la optimización del Diseño Adaptativo en las empresas.

Junta de Congresistas 2004

LA ASISTENCIA RONDÓ EL 40% DE LOS CONGRESISTAS CONVOCADOS. SE UTILIZÓ POR PRIMERA VEZ UN SISTEMA DE TRADUCCIÓN SIMULTÁNEA DE EUSKERA A CASTELLANO.



El pasado día 20 de abril se celebró en el teatro Amaia de Mondragón la Junta de Congresistas de MCC, una reunión de carácter anual a la que están convocados 650 congresistas que representan a todas las cooperativas de MCC.

En la Junta de Congresistas se informa sobre la gestión desarrollada en el ejercicio anterior por la Comisión Permanente y el Consejo General de MCC, además de ratificar los acuerdos de altas y bajas de cooperativas en MCC y certificar el presupuesto del Centro Corporativo y las cuotas de financiación del mismo.

Una de las novedades de la edición de este año fue la utilización de un sistema de traducción simultáneo de euskera a castellano, con la intención de potenciar el uso y la comprensión del euskera. Por otro lado, cabe reseñar que la asistencia a esta Junta fue similar a la de ediciones anteriores, en torno a un 40% de los convocados.

A modo de síntesis, resumimos el contenido de la reunión de este año.

Kooperatiben altak eta bajak

Becker eta **MIK** MCCn sartzeko erabakia berrestu zenez, biak dira formalki MCCko kooperatibak. Becker kooperatibaren kasua aipatzeko modukoa da, izan ere 2003ra arte sozietate anonimo bezala aritu baita. Alegian dago kokatuta, eta bere jardueraren eroleak elektrikoak, trefilaketen eta hainbat metal ez ferrikoren salmenta era produktzioan datza. 46 bazkidek osaturiko kooperatiba honen salmentak 15,4 milioi eurotakoak izan ziren iaz. Industri Hornidura Dibisioko Hobelan Agrupazioan kokatzen da.

MIK MCCko gestio ikertegia da, Arrasaten kokatzen da eta bere eginkizun nagusia Taldeko kooperatiben lehiakortasun maila hobetzea da, gestioaren eraginkortasunaren hobekuntzaren bidez.

MIK izaera korporatiboa duen ikerkuntz zentro gisa sartu da MCCra. Bestalde, Zubiola eta Consum kooperatiben bajaren berri ere eman zen bilera honetan.

Presupuesto Centro Corporativo

Otro punto del orden del día era la ratificación del acuerdo sobre el presupuesto del centro corporativo y las cuotas de financiación. Se dio el visto bueno al presupuesto, cuyos aspectos más significativos son los siguientes:

- El presupuesto asciende a 6.706 miles de euros, con un incremento del 5% sobre el presupuesto del ejercicio 2003.
- Los gastos totales (6.919 miles de euros) se incrementan en un 10% con respecto a los del año anterior.
- Caja Laboral financiará el 65% del presupuesto (4.359 miles de euros), y las cooperativas -excepto las de enseñanza- el restante 35% (2.347 miles de euros). La cuota por puesto de trabajo para el ejercicio 2004 se sitúa en 62,6 euros, lo que no supone variación con respecto al presupuesto de 2003.

Informe de la Gestión del Consejo General

Jesús Catania realizó el descargo de la gestión del Consejo General correspondiente al ejercicio 2003, y resumió los objetivos que MCC se ha fijado para este año 2004. No trasladamos a estas páginas esa parte del descargo de Catania, ya que a lo largo de números anteriores de la revista ya hemos presentado esos balances. Y pasamos directamente a su reflexión final, en la que hizo un repaso de la situación de temas como el Modelo de Expansión Societaria, los Valores Cooperativos, el Proyecto Educativo, la Gestión del Desarrollo Directivo, el Empleo Cooperativo, el Plan Estratégico, y el Modelo de Organización de MCC.

En lo que al **Modelo de Expansión Societaria** respecta señaló que "en el Plan Estratégico planteamos el objetivo de que el 30% de los trabajadores de nuestras filiales participen en alguna de las tres modalidades –en la propiedad, en la gestión y en los resultados– en el año 2008".

En cuanto a **Valores**, apuntó que "hemos tenido ya varias reuniones con Presidentes de cooperativas y a partir de ahí estableceremos un plan de debate y actualización de los mismos".

En relación al **Proyecto educativo**, ratificó la apuesta corporativa de MCC en el apoyo a M.U. y añadió que "MU va a incorporar la formación cooperativa a las distintas titulaciones para que los jóvenes salgan con conocimientos de los valores cooperativos y formados en gestión empresarial cooperativa".

En **Desarrollo Directivo**, señaló que se sigue adelante con programas de desarrollo de capacidades y habilidades, especialmente en el fomento del trabajo en equipo y comentó que "hemos realizado benchmarking para conocer el tratamiento que dan



otras Corporaciones al tema y estamos preparando un plan global".

En **Empleo Cooperativo** "poco a poco vamos cambiando la tendencia y vamos aumentando nuestra familia cooperativa".

En relación con el **Plan Estratégico 2005-2008** insistió en la idea de que sea un "proyecto compartido por equipos comprometidos".

Y por último, en cuanto al **Nuevo Modelo Organizativo**, Catania señaló que este proyecto trata de aprovechar los puntos fuertes de la actual organización y establecer un marco

En la Junta de Congresistas se informa sobre la gestión desarrollada en el ejercicio anterior por la Comisión Permanente y el Consejo General de MCC, además de ratificar los acuerdos de altas y bajas de cooperativas en MCC y certificar el presupuesto del Centro Corporativo y las cuotas de financiación del mismo.

organizativo en el cual se puedan desarrollar nuevas actividades. Es un proyecto que se está ultimando y que "busca un mayor reforzamiento sectorial para enfrentarnos a la globalización, dotando a la actual organización de elementos de flexibilidad; al tiempo que se establecen mecanismos para que los conocimientos existentes en las personas de la Corporación y las sinergias entre cooperativas de distintas Divisiones nos permitan aflorar y desarrollar nuevas actividades y Negocios en los Sectores en los que ya estamos y en los nuevos que en su momento definimos y que recuerdo: Salud, Energías Renovables, Aeronáutico y Telecomunicaciones".

Por el momento, el compromiso adquirido en relación a este proyecto consiste en la presentación de una primera propuesta a la Comisión Permanente el próximo mes de junio y posteriormente abrir el debate en todas las cooperativas. "Este debate tendrá que desembocar en un Congreso Cooperativo en el cual se aprueben todas las adaptaciones normativas necesarias para implantar la nueva organización que tendremos que situar a finales del segundo semestre del año que viene, del año 2005, con lo cual podríamos efectuar su puesta en marcha en el año 2006".

Batzorde Iraunkorren gestio txostena

Juan Mari Otaegi Kongresuko lehendakariak 2003 urteari lotutako hainbat gai instituzionalen berri eman zuen, 2004ko lehen hiru hilabeteetako hainbat gai ahaztu gabe. Hala nola, Maherko Agrupazioaren osaera berria, langabeziaren prestazioa kapitalizatzeko arautegi berria, Lagun-Aroko kuoten zerga tratamendua, Euskadiko Kooperatiben legearen araudia,... Gestioaren jarraipenaren berri ere eman zuen, plangintza eta aurrekontuak, fondo korporatiboak, hitzarmen eta harreman instituzionalak, eta bestelako kontuen inguruko informazioa zehaztuz.

Eta bukatzeko, azken gogoeta bat egin zuen Otaegik, iaz baloreei buruz egin zuen

hausnarketaren haritik. Orduan esan zuenez, sakoneko kezka zegoen Batzorde Iraunkorren gure nortasun ezaugarrietatik aldentzen ari ote garen, eta hori zela eta, gure baloreen benetazko indarrari buruzko eztabaida kooperatiboa bultzatzea komeni zela aldarrikatu zuen. Orduetik, bilera dexente egin izan dira kooperatibetako lehendakariekin eta orain batzorde berezia sortu da lehendakarien gogoetetan oinarrituta prozesu zabalagoa gorpuzten hasteko asmoarekin. "Nire ustez, uda iritsi aurretik eduki beharko genuke diseinatuta prozesua uda igaro eta gero garatzen hasi ahal izateko" aipatu zuen Otaegik.

Jornadas sobre "Empresa Cooperativa y liderazgo"

SE CELEBRARÁN DURANTE LOS PRÓXIMOS DÍAS 30 DE JUNIO Y 1 Y 2 DE JULIO EN OÑATI.

La Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea y LKS Consultores han organizado las "Jornadas sobre Empresa Cooperativa y Liderazgo" que se celebrarán durante los días 30 de junio y 1, 2 de julio en el Aula Magna antigua de la Universidad Sancti Spiritus de Oñati.

A lo largo de los tres días que duran las jornadas, organizadas para directivos y profesionales, se pretende dar respuestas a esta pregunta: ¿Cuáles son las verdaderas razones de que en Mondragón Corporación Cooperativa-MCC se produzca una constante creación de nuevos puestos de trabajo?

Programa

Las jornadas comenzarán el día 30 de junio con diversas conferencias sobre las características principales de los directivos industriales del Valle de Mondragón, sobre participación y liderazgo, y sobre la evolución directiva en la experiencia socio-empresarial de MCC en 40 años. Los conferenciantes serán Inazio Irizar, profesor de MU; José M^o Ormaetxea, cofundador de la Experiencia Cooperativa y primer presidente del Consejo general



de MCC; José Luis Madinagoitia, Presidente del Consejo Rector del Grupo cooperativo Ulma.; y Javier Mongelos, ex presidente del Consejo General de MCC.

Las conferencias del día 1 de julio se centrarán más en torno a los nuevos conceptos de dirección y a los retos que conllevan para los nuevos directivos cooperativistas. Los exponentes serán Fermín

Garmendia y Lucia Gato, de LKS Consultores; José Ignacio Martín, Presidente del Consejo Social de Caja Laboral; Antonio Cancelo, ex presidente de MCC; Belén Kortabarria. Gerente de Cocción de Fagor Electrodomésticos; y Jesús Catania, presidente actual de MCC.

En cuanto al programa del día 2 de julio, se recogen cuatro alternativas de visitas a diferentes cooperativas e instituciones de la zona de Mondragón: Fagor Electrodomésticos, Ulma Packaging, Fagor Ederlan, Polo de Innovación Garaia, Geyser Gastech, la sede central de MCC, Saiolan, u Otalora.

Los interesados en participar en estas jornadas pueden solicitar más información a través del teléfono 943 718 009 (Mireia Igarzabal) o en la dirección de internet <http://www.eteo.mondragon.edu>.

EUSKARAREN MAHAI TEKNIKOAREN ERAKETA

Apirilaren 22an egin zen Arrasaten MCCko Euskararen Mahai Teknikoaren eratzeko ekitaldia. Bertan kooperatiba ezberdineko 23 kide elkartu ziren foro berri honen helburuak eta erronkak finkatzeko. Lehen bilera honetan, besteak beste, lan ildoak zehaztu ziren: euskararen erabileran erreferente izatea eta instituzioko organu gestioan txertatzea, euskara planak, beharrezko baliabideen bideratzea, gizarte eta kooperatibetan sentibilizazioa bultzatzea, eleaniztasunari irtenbideak ematea eta terminologia bildu eta bateratzea.



Mondragon Unibertsitatea desarrollará una oferta formativa líder en marketing

CON EL APOYO DEL GRUPO ISMI, EMPRESA DE CONSULTORÍA EN MARKETING
CON LA QUE HA FIRMADO RECIENTEMENTE UN ACUERDO DE COLABORACIÓN.



La Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragón Unibertsitatea y la consultora ISMI han firmado un acuerdo de colaboración para el desarrollo conjunto y la comercialización de formación *on-line* y semipresencial de alta calidad en Marketing de Servicios y Relacional. Los alumnos de la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragón Unibertsitatea recibirán todos los conocimientos necesarios y prácticos sobre las principales actividades del Marketing para una inmediata aplicación en el ámbito profesional.

En los próximos meses, la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragón Unibertsitatea ofertará gracias a esta alianza un Curso de Marketing Relacional y Fidelización de Clientes y otro Curso de Marketing Bancario.

Mondragón Unibertsitatea y Grupo ISMI pondrán al alcance de los alumnos las últimas metodologías formativas para el aprendizaje, utilizando Internet como medio de comunicación

directa entre experto/tutor y alumno.

El prestigio docente de Mondragón Unibertsitatea unido a la experiencia práctica de ISMI garantizan la aplicabilidad de los contenidos en el desarrollo profesional del marketing.

Gracias a dicho acuerdo, además, los alumnos de la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas de la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragón Unibertsitatea podrán recibir formación en las más avanzadas técnicas de marketing, desde una visión relacional, de logro de la total vinculación con los clientes.

Asimismo, esta formación especializada también se orientará a empresas y organizaciones que quieran adoptar un enfoque de marketing relacional, mediante programas de formación "in company".

Grupo ISMI

Grupo ISMI (International Service Marketing Institute) es una institución dedicada a la formación y consultoría en Marketing de Servicios y Relacional, que ha logrado un sólido prestigio en España y América latina. Está formado por un amplio grupo de profesionales expertos en Marketing de Servicios, agrupados en distintas disciplinas como Turismo, Banca o Franquicias. Participa desde 1996, en el desarrollo e implantación de proyectos de formación y consultoría para importantes empresas como LaCaixa, Philips, Metro Madrid o el Instituto de Empresa, entre otros. Sus miembros son destacados profesores de las más prestigiosas escuelas de negocios españolas como ESIC, IE, o la Escuela de Negocios de la Región de Murcia.

LEA ARTIBAI ESKUALDEAK KOOPERATIBAK BULTZATU NAHIAN

Apirilaren 1ean izan zen Markina-Xemeingo Lea Artibai Ikastetxean "Kooperatibagintza eta eskualdeen garapena"-ri buruzko hitzaldi sorta. Ekimena hainbat agenteren inplikazioaren isla izan zen helburu zehatz bat lortzeko: datozen hiru urteotan sei kooperatiba berri sortzea, gutxienez hamabosna langilekoak.

Ekitaldian Joseba Azkarraga Lan eta Gizarte Segurantzako sailburua, Jesus Catania MCCko Kontseilu Nagusiko lehendakaria, Javier Alberdi Markina Xemeingo alkatea, Jose Luis Olasolo Lea Artibai ikastetxeko lehendakaria eta Mikel Gorostizaga Lea Artibai ikastetxeko zuzendaria eta Azaro Fundazioko lehendakaria.



Iraunkor organiza un "Curso avanzado en Montaje y Mantenimiento de máquinas"

TENDRÁ UNA DURACIÓN DE 105 HORAS, SE DIVIDE EN 6 MÓDULOS INDEPENDIENTES Y SE INICIA EL PRÓXIMO 17 DE MAYO.

El próximo 17 de mayo se iniciará en Mondragon Goi Eskola Politeknikoa un "Curso avanzado en Montaje y mantenimiento de máquinas" que se prolongará hasta el 26 de octubre y que está especialmente orientado a operarios y responsables del área de mantenimiento, montadores de máquinas, integrantes de la oficina técnica y operarios de servicios de asistencia técnica.

Los objetivos de este programa formativo son cuatro: ser capaz de realizar el montaje y desmontaje correcto con las técnicas adecuadas; ser capaz de realizar los diferentes reglajes o puestas a punto que necesita una máquina; conocer los modos de fallo más comunes de los elementos de máquina, los métodos de reparación, así como la causa por la cual ha fallado para poder

realizar modificaciones de diseño; y ser capaz de interpretar la información recibida por medio de catálogos y fichas técnicas, adquiriendo por parte de los asistentes autonomía en la selección de elementos comerciales.

El curso, de 105 horas de duración, se divide en seis módulos independientes: introducción al mantenimiento, sistemas de unión, elementos de estanqueidad, sistemas de guiado, sistemas de transmisión, y lubricación.

Las personas interesadas en participar en este curso tienen de plazo hasta el 11 de mayo para realizar la inscripción. Para más información contactar con Iraunkor (Isabel Mangana) mediante la dirección electrónica imangana@eps.mondragon.edu o a través del teléfono 943 712 183.



VISITA DEL ALCALDE DE WROCLAW (POLONIA)

Invitado por Fagor Electrodomesticos, Rafal Dutkewicz, alcalde de la ciudad polaca de Wroclaw acudió a Mondragón el pasado 29 de marzo acompañado de Josu Ugarte, gerente de Wrozamet. Su estancia se prolongó durante tres días, que aprovechó para conocer diversos aspectos de la realidad de Fagor y de la Experiencia Cooperativa, y para presentar a sus interlocutores la ciudad de Wroclaw. En la foto aparece el tercero por la izquierda, flanqueado por Fernando Gómez Acedo y Jesus Mari Herrasti.



OTALORA amplía su oferta de servicios a las cooperativas

INCLUYE INNOVADORES PROGRAMAS DE DESARROLLO DIRECTIVO Y CONSOLIDA SU OFERTA ON LINE.

El Centro de Formación directiva y cooperativa Otalora, integrado en el Departamento de Gestión Social de MCC, ha dado un nuevo impulso a su actividad incluyendo en su oferta de desarrollo formativo un buen número de nuevos programas orientados a los gerentes y equipos directivos de las cooperativas.

Desarrollo directivo

En la Unidad de Desarrollo Directivo, a los tradicionales MBA e IKAS, se añaden cinco nuevos programas centrados en el desarrollo de competencias de los directivos: liderazgo, construcción de equipos de alto rendimiento, gestión estratégica, trabajo en equipo y competencias genéricas directivas. Asimismo, se oferta un curso experto en gestión empresarial y seminarios sobre competencias y habilidades directivas.

Además, esta Unidad completa su oferta con un servicio de promoción y selección de directivos, orientado a colaborar en la definición de sus carreras profesionales y proporcionar candidatos externos para cubrir las necesidades de directivos en las Divisiones y Cooperativas.

Con esta innovadora oferta, Otalora aspira a servir de apoyo a todos los directivos de la Corporación en el desempeño de sus funciones.

Formación y Difusión cooperativa

En la Unidad de Formación Cooperativa, se prosigue con los cursos de formación dirigidos a nuevos miembros de Consejos Rectores y Consejos Sociales además del programa Bazkide de acogida a los nuevos socios de la cooperativa.

La Unidad de Difusión Cooperativa desarrolla su actividad a través de la realización de seminarios sobre la Experiencia Cooperativa y la gestión de las visitas que se acercan a conocer



las claves de nuestro modelo de empresa. Esta actividad se complementa con la propia difusión de la revista T.U. Lankide y la elaboración de otro tipo de publicaciones de tinte cooperativo así como la impartición en diversos foros de conferencias y charlas sobre MCC.

Por su parte, el área de Estudios Sociológicos centra principalmente su actividad en la elaboración de encuestas de satisfacción laboral.

Oferta on line

En lo que se refiere a programas de formación *on line*, se continúan dando pasos en su oferta vía internet, que a día de hoy incluye referencias como Ordezkarinet (para miembros de Consejos Rectores), Hedanet (programa de difusión de valores, cultura y Principios Cooperativos de la Experiencia Cooperativa), un programa de habilidades directivas, varios cursos de ofimática e idiomas, el Centro de Recursos de Formación (solución web orientada a los gestores de formación de las cooperativas) y Prestatzen (herramienta avanzada para la gestión integral de la formación).



OTALORAKO MASTERRAREN AMAIERA EKITALDIA

Apirilaren 21ean egin zen Otalorako masterraren hamaseigarren edizioako amaiera ekitaldia. Oraingo honetan 12 langile-ikaskale aritu dira eskolak hartzen hainbat gaiari buruz (estrategia, marketing, giza-kudeaketa, finantzak...) eta beren proiektua lantzen. Amaiera ekitaldia honek ohiko egitaraua izan zuen: hitzaldia entzun zuten ("Norberaren kudeaketa" izenburupean Eugenio Ibarzabal kontsultoreak emanda), jarraian diplomak banatu ziren, eta bukatzeko afaria egin zuten. Zorionak guztioi!

El "Día Mundial del Cooperativismo" se celebrará el próximo 3 de julio

EL PROGRAMA DE ESTE AÑO SERÁ SIMILAR AL DE LA EDICIÓN ANTERIOR, CON MARCADO CARÁCTER POPULAR Y FESTIVO.

El próximo 3 de julio, sábado, tendrá lugar en Zornotza-Euba la celebración del ya tradicional "DÍA MUNDIAL DEL COOPERATIVISMO", acto que organiza la Confederación de Cooperativas de Euskadi coincidiendo con la 82ª Jornada Cooperativa Internacional que celebra la ACI y el 9º Día Internacional de las Cooperativas que celebra la ONU.



con sus familias y pasar el día en un ambiente festivo y de agradable convivencia.

El programa de esta edición incluye diversas actividades festivas como un atractivo partido de pelota y una comida popular, y durante la jornada habrá algunos stands con productos artesanales y típicos de la tierra; instalaciones de entretenimiento y juego para los niños; música ambiental y algún grupo musical de txistu y trikitixa.

Novedades importantes

En esta ocasión, el "Día Mundial del Cooperativismo" continuará la senda marcada el año anterior en cuanto al contenido del evento, con un tinte menos académico y un toque más participativo y popular, al que los cooperativistas podrán acudir

Será, por tanto, una jornada con matiz lúdico y al mismo tiempo, una ocasión excelente para reunir a la familia cooperativa de nuestro país para difundir los valores del cooperativismo. La cita será el 3 de julio en la Ikastola Lauaxeta (Zornotza) y a ella estamos invitados todos los cooperativistas de Euskal Herria.

"Mondragon bookstore" liburu denda berezia Kanadan

LIBURU DENDAREN ANTOLATZEKO ERA ERE KOOPERATIBA BATEN ANTZEKOA DA.

Arrasateko kooperatibak eredu izan dira Winnipeg hiriko zenbait jenderentzat, Kanadan, non sortu duten liburu denda bat Mondragon izenarekin. Antolatzeke era ere berezia da: langileen kontrola lantokien gainean, komunitatearen kontrola baliabideen inguruan eta behetik gorako agintea.

Liburu denda, jatetxea eta zentro kulturala

Winnipeg Manitoba probintziako hiriburua da, Kanadaren erdialdean. Gaur egun 685.000 bizilagun ditu, eta horietako asko leku bitxi batera joaten dira, nahi dutenean liburu bat erosi, mokadu bat jan barazkijaleen estiloan, edo kafe bat hartu.

Mondragon liburu dendaz ari gara. Jabeek argi adierazten dute sarreran bertan Arrasateko kooperatibetan hartu dutela eredu liburu dendari izena emateko ezezik, baita beren lana antolatzeke orduan ere: "gure liburu denda eta kafe etxea antolatuta dago langileen talde moduan. Ez daukagu zuzendari nagusirik, eta



langile guztiok irabazten dugu berdin, prestakuntza edo antzintasuna gorabehera. Horregatik, deitzen diogu geureari 'lantoki partehartzailea'".

"Mondragon bookstore"-k liburuak eta egunkariak saltzen ditu, gehienak ezker joerakoak: anarkismoa, ekologia, herri indigenak, marxismoa, feminismoa, sexualitatea, etab. Baita komikiak, bideoak eta CDak, posterrak, elastikoak eta opariak ere. Horretaz gain, era guztietako ekitaldiak antolatzen dira bertan: liburu aurkezpenak, musika jaialdiak, mahai inguruak, eztabaidak, etab.

Liburu denda ezezik, Mondragon jatetxea ere bada, erabat barazkijaleentzat. Sandwichak,

platerak, entsaladak, pastelak, gailetak, etab. eskaintzen ditu, menu honetan ikus daitekeen moduan. Lokalean debekatuta dago.

Inoiz agertzen bazarete Winnipegen, eta nahi izanez gero Mondragon liburu dendara joan, hauxe duzue helbidea: Albert kalea, 91. Tel.: 204 946 5241.

«El modelo cooperativo está vigente y debe ser interlocutor de la economía»



Ormazabal es presidente de la Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Euskadi desde hace un año. También es responsable de Relaciones Institucionales del grupo Mondragón Corporación Cooperativa (MCC). Según explicó, se encuentra embarcado en una

iniciativa que agrupe al conjunto de la economía social para que pueda tener «el protagonismo adecuado en el conjunto de la sociedad y en la economía». Subraya que las cooperativas tienen que dar a conocer su imagen social, ya que cree que no se hace, y que supone «una carencia» de cara a la sociedad.

¿Por qué las cooperativas no sacan provecho a su imagen social cuando el resto de empresas la están explotando?

En el mundo cooperativo estamos un poco cerrados en nosotros mismos. Creo que tenemos que vender nuestra imagen, no solamente como un elemento comercial, sino como aspecto social. En estos momentos, las grandes empresas están vendiendo como valor en alza su imagen social. Nosotros, que trabajamos en el fomento de ese valor desde nuestro nacimiento, lo vemos como algo natural e intrínseco a la propia cooperativa. Sin embargo, no proyectamos hacia fuera esa imagen positiva. Es importante que la gente conozca qué son las cooperativas y, en general, la economía social.

En los momentos difíciles se dice que las cooperativas resisten mejor la crisis, ¿qué ocurre en los momentos buenos?

Se mantiene durante más tiempo el factor positivo y se genera más empleo que en otras empresas. Durante la última crisis importante el empleo se mantuvo en el sector cooperativo. Mientras las otras empresas lo destruyeron, en las cooperativas del grupo MCC, y en casi todas de fuera del grupo, se mantuvo el empleo sin mandar a nadie a la calle. Sí reubicamos a personal con dificultades en otras cooperativas que, en cambio, lo necesitaron.

¿La deslocalización, sobre la que tanto se habla, afectará a las cooperativas?

En estos momentos, que se habla de deslocalización de las empresas, el hecho de que los socios, trabajadores y propietarios, sean los mismos y de un determinado lugar es una garantía para evitar la deslocalización. Es lógico que haya un poco más de arraigo en el territorio o en la zona. Creo que las cooperativas, utilizando un término medioambiental, son empresas sostenibles, porque en el fondo estamos haciendo

compañías donde quienes estamos trabajando no nos vamos a llevar el capital, sino que estamos generando una serie de compañías que van a seguir en el tiempo, porque reinvertimos los beneficios.

¿Esa situación se produce sólo con los nuevos estados que se incorporarán a la UE?

También pasa en otros puntos de América o de Asia. Hablas de cooperativismo, y se quedan un poco con la boca abierta, pensando en la imagen negativa que tenían de las cooperativas. Es cuestión de trabajar un poco más el tema. Hay que aprovechar las estructuras, los recursos y los compromisos de la Unión Europea para avanzar en el conocimiento de que las cooperativas son una realidad diferente y alternativa. Echo en falta ese conocimiento no sólo aquí, sino en todo el mundo.

Pero ¿se notará la ampliación de la UE a partir del próximo mes a nivel de las ventas?

No. Al contrario, se abren nuevos mercados. Será positivo. A nivel comercial va a haber alguna incidencia, pero no creo que sea muy importante. Lo vemos con un poco de optimismo, porque se abren nuevos mercados donde entrar y colaborar.

Y con China ¿qué ocurrirá?

Es la desconocida. Hace poco tuvimos una reunión de trabajo en la que se analizaron las perspectivas económicas para los próximos años. Participaron diferentes responsables de los sectores cooperativos y también el economista Pedro Luis Uriarte. Habló bastante sobre China y la incidencia que tendrá. No alarmó, pero realmente el mercado chino ofrece una serie de posibilidades importantes a la hora de abrir nuevas vías comerciales. Es cierto que la mano de obra y otra serie de cuestiones complican la actividad en otras zonas.

¿Todavía no se nota aquí?

No.

Cuando «despierten» los chinos ¿el efecto económico será clave y determinante?

Es probable. Hay que tener en cuenta, como ya está pasando con muchas empresas, que están valorando los costes de producción y han derivado trabajos hacia esos países, pero su propia empresa no tiene viabilidad. En este caso, el cooperativismo tiene retos que superar en este campo, que está ligado a la innovación y el desarrollo tecnológico, aspectos que son claves dentro de la federación y del grupo MCC.

¿Se puede copiar el modelo cooperativo para obtener éxito?

Hay intentos a nivel europeo y mundial. Existe una organización a nivel europeo que está buscando modelos de participación de los trabajadores en la sociedad. No es exactamente un modelo cooperativo, pero se están dando pasos hacia el mismo porque se ve esa necesidad.

MCC

2003ko giza-ekimena

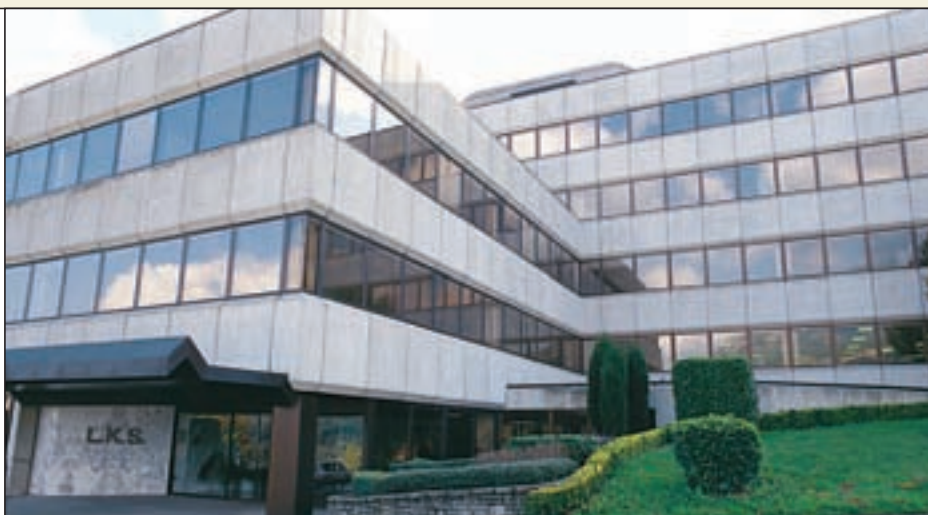
Ekitaldi ona egin zuen MCCk 2003an giza-balantzeari dagokionez

Seigarren urtez, zuengana jotzen dugu gure Korporazioaren giza-balantzearen berri emateko asmoz. Eta aurreko lau urteotan esandakoa errepikatu behar dugu oraingoan ere: jakin badakigula MCCren giza-balantzea osatzerakoan gauza asko sartzen direla, gure orrialdeetan kabitzen direnak baino askoz gehiago, zorionez.

Azken finean, gure kooperatibek gizartearekiko duten konpromisoa hainbat modutan gauzatzen da, eta modu horiek guztiak ale honetan biltzea lan nekeza izango litzateke. Hainbat gauza beraz, alde batera utzi behar izan ditugu: Eroskik kontsumitzaileak hezitzeko eginiko jarduera, gure kooperatibek bultzatzen dituzten hainbat, kirol, eta kultura ekitaldi...

Eta honako hauetan jarri dugu arreta: zenbat eta nolako lanpostuak sortu ditugun, nola banatu ditugun fondo interkooperatiboak, zer nolako bilakaera eduki duen Lagun-Arok, MCCk Euskal Herriko ekonomiari egin dion ekarpena, zer nolako erretornoak eduki ditugun, M.U.k eduki duen bilakaera, Arizmendiren gorabeherak, langileen satisfazioa neurtzeko inkestak, ...

Eskuartearen duzuen ale hau osatzerakoan bi gauza hartu ditugu kontuan. Alde batetik, MCCk urtero argitaratzen duen txostenean ematen ez diren hainbat datu jakitera ematea; eta bestetik, kooperatibetako langileekin zerikusituzena duten hainbat konturen berri ematea. ●



La acción social de MCC en 2003

Son varias las acciones con proyección social en la gestión de MCC en 2003. Estas son algunas:

- **Al finalizar el año 2003 se alcanzaba la cifra de 68.263 puestos de trabajo en el conjunto de la Corporación.**
- **El incremento del número de puestos de trabajo en relación al año anterior fue de 7.004.**
- **El incremento de mutualistas de Lagun-Aro fue de 1.002 personas; el 2003 se batió nuevamente el número de mutualistas en activo asociados a Lagun Aro: 28.204**
- **Los Fondos Intercooperativos (FCI y FEPI) asignaron el pasado año 41,3 millones de euros para la promoción de nuevas actividades, acciones formativas y de investigación y desarrollo.**
- **Mondragon Unibertsitatea acogió a 3.995 alumnos en toda su oferta formativa.**
- **El 3,7% del PIB (Producto Interior Bruto) total de la CAPV de 2001 fue generado por MCC.**
- **Cerca de 4.500 personas de distintos países visitaron MCC para conocer las claves del desarrollo socioempresarial de nuestra Experiencia Cooperativa.**

La aportación de MCC a la economía vasca

Representa el 3,7% del empleo, el 3,7% del PIB y el 14,5% de las exportaciones.



Los datos que se presentan a continuación dan una idea del empuje de MCC en la economía vasca.

Empleo: 3,7%

De las 66.558 personas empleadas en 2002 en las cooperativas de MCC y en las sociedades mayoritariamente participadas, 33.217 lo estuvieron en el ámbito de la Comunidad Autónoma Vasca, representando el 3,7% del empleo total y el 8,2% del empleo industrial (1,4% y 2,5% respectivamente en el caso de Navarra). Además de este empleo directo habría que añadir otros 14.000 puestos, estimados como empleo inducido por MCC en la Comunidad Autónoma del País Vasco (CAPV), por la demanda de bienes y servicios a otras empresas suministradoras por parte de las empresa de la Corporación.

PIB: 3,7%

El 3,7% del PIB (Producto Interior Bruto) total de la CAPV de 2002 fue generado por MCC, llegando hasta el 7,6% en el

ámbito industrial. Ese dato significa que, de cada 27 euros de riqueza generada en dicho ejercicio en el conjunto de la CAPV, un euro provino de actividades desarrolladas por MCC, siendo esta comparación de 13 a 1 si la comparación se ciñe al ámbito industrial.

En el caso de Navarra, la aportación al total fue del 1,2% y del 1,8% en el área industrial.

Exportaciones: 11,3%

Las exportaciones efectuadas por MCC correspondieron en su totalidad a las realizadas por el Grupo Industrial, que exportó en 2002 por valor de 1.643 millones de euros (casi un 50% de la

facturación total), representando el 14,5% del total exportado por las empresas industriales vascas, sin considerar los productos energéticos.

La balanza comercial de MCC en 2002 (diferencia entre exportaciones e importaciones) se saldó con un destacado superavit de 1.037 millones de euros.

Inversiones: 8,6%

Tomando como referencia los últimos datos sobre inversiones industriales vascas, correspondientes a 2001, los 273 millones de euros invertidos en dicho año por el Grupo Industrial de MCC representaron el 8,6% del total de inversiones industriales de la CAPV. ●

Fondo de Educación y Promoción Cooperativa

El FEPC (Fondo de Educación y Promoción Cooperativa) es un requisito legal específico cooperativo que obliga a repartir un porcentaje de los beneficios obtenidos y que se destina básicamente hacia objetivos de I+D, de formación y culturales.

En concreto, este fondo se nutre del 10% de los excedentes disponibles (una vez deducidas las cantidades que se destinen a compensar pérdidas de ejercicios anteriores y atender los impuestos exigibles) de cada cooperativa. La cifra correspondiente a las aplicaciones de este fondo en 2002 rondó los 36 millones de euros.

Impuestos: más de 200 millones de euros

Durante 2002 la aportación de las empresas integradas en MCC al sostenimiento de la función pública de la Comunidad Autónoma del País Vasco y de la Comunidad Foral de Navarra, a través del pago de los correspondientes impuestos, se elevó a cerca de 210 millones de euros.

68.263 puestos de trabajo un nuevo récord

La plantilla de MCC superaba las 68.000 personas al cierre de 2003, con un incremento neto de 7.000 puestos con respecto al año anterior.

Un año más la creación de empleo, uno de los objetivos básicos de la Corporación, ha sido uno de los que mejor se ha comportado. La generación de empleo ha sido de 7.004 puestos de trabajo para llegar a una cifra de 68.263 personas en el conjunto de la Corporación a 31 de diciembre de 2003.

Y estas cifras se han producido en un contexto de atonía generalizada de la economía que ha afectado principalmente a Europa y que también ha incidido en la leve evolución que han experimentado algunos sectores en los que MCC tiene una presencia significativa. A esa situación tenemos que añadir la baja en la Corporación de la cooperativa Consum, hecho que se ha producido este mismo año, pero que ha supuesto que desaparezca del balance corporativo de 2003 a todos los efectos, lo que significa, entre otras cosas, contabilizar la baja de en torno a 5.000 empleos.

Aun así, en términos globales, el incremento experimentado en relación al año anterior es de un 11,43%, que es superior al incremento de puestos de trabajo alcanzado el año 2002 respecto a 2001.

Con respecto a las previsiones, éstas se cifraban para el ejercicio 2003 en alcanzar 64.805 puestos de trabajo, lo cual implica que se han éstas en un 5,3%.



Empleo por Grupos

El comportamiento de la evolución de empleo no ha sido homogéneo en los diferentes grupos. Si bien todos los grupos han crecido respecto al año 2002 tal y como se ha aprecia en el cuadro

“Evolución del empleo en MCC en 2003”, no ha sido así respecto a las previsiones del Plan de Gestión de 2003. El Grupo Industrial se ha situado en un 101,4% de sus previsiones, al haber incrementado en 462 el número de

Evolución del empleo en MCC en 2003

Grupo	2002	2003	Incremento
Industrial	31.166	32.350	+1.184
Distribución (*)	26.737	32.472	+5.735
Financiero	2.352	2.425	+73
Actividades Corporativas	1.004	1.016	+12
Total	61.259	68.263	+7.004

(*) Excluidos de ambos ejercicios los empleos correspondientes a Consum.

puestos de trabajo estimados a principios de 2003. El Grupo Distribución ha superado en un 10,16% sus previsiones, lo que representa un incremento de 2.994 puestos de trabajo. Por su parte, las Actividades Corporativas han crecido en 35 puestos de trabajo lo que supone un 3,57% más de sus previsiones. El Grupo Financiero es el único que no ha cumplido sus expectativas de crecimiento alcanzando una cobertura de un 98,66% del plan de gestión con 33 puestos de trabajo menos que los previstos.

Por último, en relación con el empleo total de MCC, cabe reseñar que la plantilla total de MCC queda cifrada en 68.263 a 31 de diciembre de 2003, que se reparten tal y como se aprecia en el gráfico "Distribución del empleo en MCC".

Récord de mutualistas

Respecto al número de mutualistas de Lagun-Aro, aunque empieza a ser un tópico, este año se ha vuelto a alcanzar un máximo histórico, con una cifra de 28.204 mutualistas. El incremento respecto al año 2002 ha sido de 1.002 mutualistas, lo que implica un crecimiento de un 3,7%.

Empleo cooperativo

Por otra parte, en relación con la creación de empleo cooperativo, hay que señalar que el plan Estratégico de MCC 2001-2004 preveía generar en ese periodo 3.500 empleos bajo la modalidad de empleo cooperativo. A 31 de diciembre de 2003 ya se han generado 3.482 empleos cooperativos, lo que implica haber cumplido el objetivo cifrado un año antes de lo previsto.

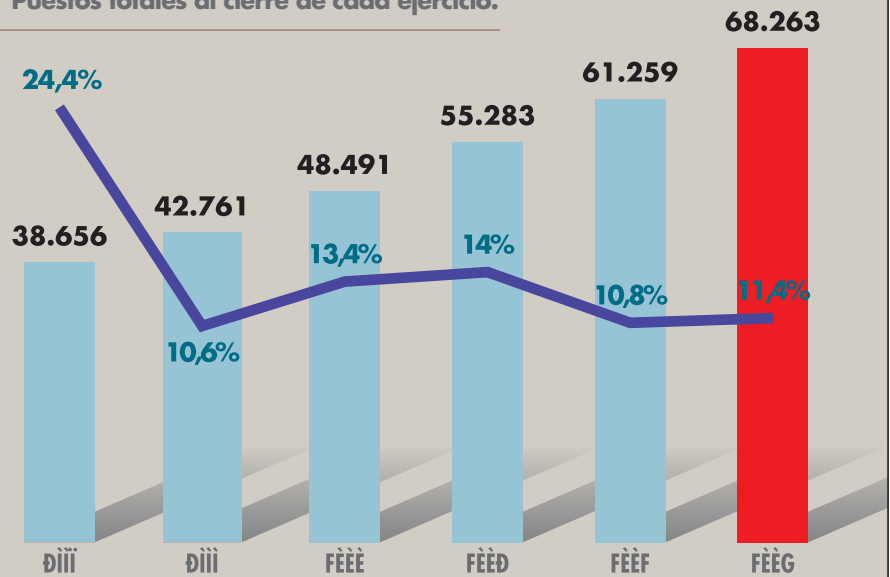
La generación neta de empleo cooperativo en 2003 ha sido de 1.002 socios, con lo que el ratio global de cooperativización del empleo mejora ligeramente aunque todavía haya que realizar esfuerzos para alcanzar las cotas propuestas.

En el conjunto de las Cooperativas de MCC la composición socio-laboral ha pasado de un 77% de socios - 23% de asalariados al cierre del año 2002 al 80% - 20% al término del 2003.

Esta relación en el conjunto del Grupo Industrial ha pasado del 76% - 24% en 2002 al 80% - 20% en diciembre de 2003. ●

Evolución del empleo en MCC

Puestos totales al cierre de cada ejercicio.



68.000 langile baino gehiago

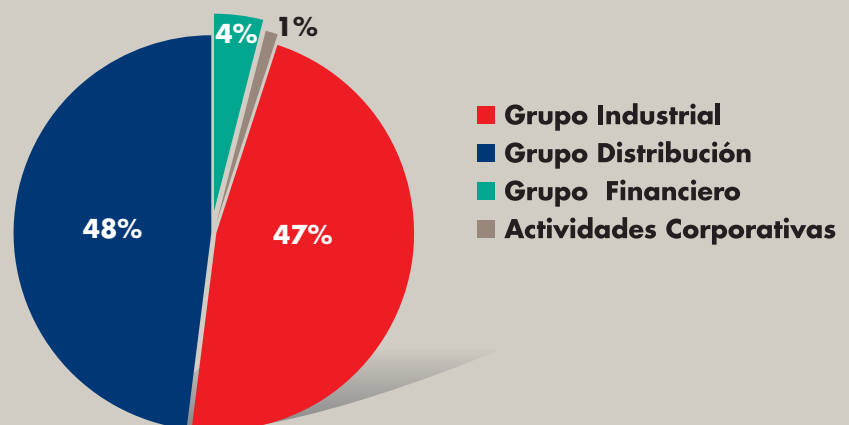
2003an ere sendo eutsi dio MCCk bere eginkizunarik garrantzitsuenetarikoa: lanpostuak sortzeari, izan ere MCC Korporazioan 68.263 lanpostu zeuden ekitaldiaren itxieran. Aurreko ekitaldiaren amaieran baino 7.004 lanpostu gehiago beraz, 2001ko itxieran 61.259 baitziren (Consum-ekoak kendu eta gero).

Lanpostu hazkunde hori MCCko hiru Taldeetan (Industria, Finantza eta Banaketa) gertatu da. Industri Taldean iaz baino 1.184 pertsona gehiago gara. Banaketa Taldean ere hazkunde nabarmena izan zen 2003an (5.735 lanpostu berri). Eroskik lideratzen duen taldean dagoeneko 32.475 langile dira, eta hori kontuan hartuta ia 5.000 lanpostu "galdu" dituela Consumen baja dela eta.

Lan-bazkideen kopurua ere finkatu egin da, batez ere Industria Taldeko kooperatibetan, nahiz eta dagoeneko 2002-2004 epealdirako aurrikuspenak gainditu diren.

Distribución del empleo en MCC

Al cierre de 2003.



El destino de los Fondos Intercooperativos

El FCI y el FEPI asignaron el año pasado 41,3 millones de euros para proyectos de promoción de nuevas actividades, de internacionalización, de formación y de investigación y desarrollo.

Los fondos **FCI** (Fondo Central de Intercooperación) y **FEPI** (Fondo de Educación y Promoción Intercooperativo) son las expresiones de la solidaridad intercooperativa en MCC que posibilitan actuar con una perspectiva unitaria en retos como la internacionalización y la generación de empleo, o en actuaciones de relieve en los ámbitos educativos y tecnológicos.

FCI

Como se puede ver en el Cuadro I, destaca el volumen de recursos FCI dispuestos (54,3 millones de euros), de los cuales 4,3 millones se destinaron a subvenciones, básicamente para la cofinanciación de análisis de viabilidad de Nuevas Actividades, el apoyo a las Delegaciones Corporativas en el Exterior, y Reforzamiento de la Situación Económica de algunas Cooperativas. También cabe destacar en el año 2003 que desde recursos FCI, y atendiendo a las altas necesidades que se proyectaban en el FEPI, se trasvararon a este último fondo 0,5 millones de euros.

Pero la mayor parte de estos recursos FCI se asignaron a inversiones (31,4 millones de euros), destacando los compromisos asumidos en el contexto del lanzamiento de nuevas cooperativas como Becker (1,4 millones de euros) y Goimek (1,4 millones de euros), la promoción de nuevos parques eólicos de Ecotècnia a través de Vendaval (3,4

Cuadro I: Recursos y Aplicaciones del FCI 2003

		Caja Laboral	Grupos Industrial y Distribución	Remanentes anteriores	Recuperación Inversiones ant.
ORIGEN		15 M€	14,1 M€	9,4 M€	15,8 M€
	TOTAL RECURSOS ANUALES	54,3 M€			
DESTINOS	SUBVENCIONES				
	Proyectos Promoción	0,4 M€			
	Proyectos Internacionalización	0,9 M€			
	Proyectos Corporativos e I+D	0,2 M€			
	Reforzamiento Económico Cooperativas	2,3 M€			
	Trasvase a FEPI	0,5 M€			
	TOTAL SUBVENCIONES	4,3 M€			
	INVERSIONES				
	Proyectos Promoción	17,5 M€			
	Implantaciones Exterior	7 M€			
Proyectos Corporativos	3,6 M€				
Reforzamiento Económico Cooperativas	3,3 M€				
TOTAL INVERSIONES	31,4 M€				
TOTAL APLICACIONES ANUALES		35,7 M€			
SALDO	REMANENTE	18,6 M€			



Kooperatibarteko Fondoak 2003 ekitaldian

FCI-KFZ (Kooperatiba arteko Fondo Zentrala) eta FEPI-KHSF (Kooperatiba arteko Hezkuntza eta Sustapeneko Fondoak) kooperatiben arteko elkartasunaren adierazle garrantzitsuak dira, eta era berean, ikuspegi bateratu batetik jarduten denean lortzen den gaitasunaren lekuko. Kooperatiba arteko Fondo Zentralaren kasuan, pasa den ekitaldian 35,7 milioi euro bideratu ziren fondo horretara eta Hezkuntza eta Sustapenerako Fondora 5,6 milioi euro. Jarduera berriak, nazioartekotze prozesuak, heziketa, Ikerketa eta Garapena proiektuetarako erabili ziren, batez ere, diru horiek guztiak (41,3 milioi euro 2003 ekitaldian).

millones de euros), y el apoyo a las implantaciones internacionales en proyectos como Ederlan do Brasil (1,8 millones de euros) y Promocika (1,3 millones de euros).

FEPI

Por lo que respecta al FEPI (ver cuadro II), la disponibilidad anual de fondos (6,1 millones de euros) se destinaron en su totalidad a subvenciones o aportaciones sin ánimo de lucro, mayoritariamente a Proyectos de Formación (3,8 millones de euros) destinados a Centros Educativos del ámbito corporativo como Mondragón Unibertsitatea, E.I. Txorierrri, Lea Artibai o Goierrri.

Otros 1,4 millones de euros de recursos FEPI, se asignaron a proyectos tecnológicos en el ámbito del Plan de Ciencia y Tecnología (0,5 millones de euros), y Centros Tecnológicos (0,9 millones de euros).

Finalmente, otros 0,4 millones de euros se destinaron a Otros Proyectos de Promoción, destacando en este capítulo las asignaciones a Gaztempresa (0,2 millones de euros) y al Impulso a la

normalización del Euskera en Cooperativas (0,2 millones de euros).
Con todo, puede apreciarse que

durante el pasado ejercicio desde estos fondos intercooperativos se continuó con la labor de promover políticas y estrategias encaminadas al logro de los Objetivos Básicos Corporativos. ●

Cuadro II: Recursos y Aplicaciones del FEPI 2003

Cuadro II: Recursos y Aplicaciones del FEPI 2003					
ORIGEN	Caja Laboral	Grupos Industrial y Distribución	Remanentes anteriores y Trasvase de FCI		
	3,4 M€	2,1 M€	0,6 M€		
	TOTAL RECURSOS ANUALES				6,1 M€
DESTINOS	Subvención Proyectos Formación	Aportación Proyectos Tecnológicos	Subvención Proyectos Tecnológicos	Subvención Proyectos Promoción	
	3,8 M€	0,9 M€	0,5 M€	0,4 M€	
	TOTAL APLICACIONES ANUALES				5,6 M€
	REMANENTE				0,5 M€
SALDO					

Retornos cooperativos

El retorno medio de las cooperativas integradas en MCC se situará en 2003 en torno al 13% de la base computable.

Ya en ediciones anteriores de esta especie de memoria social hemos iniciado este artículo tratando de dar unas pinceladas pedagógicas que nos ayuden a entender un concepto cooperativo tan importante como es el retorno/extorno. Iniciamos la entrega de este año de la misma manera.

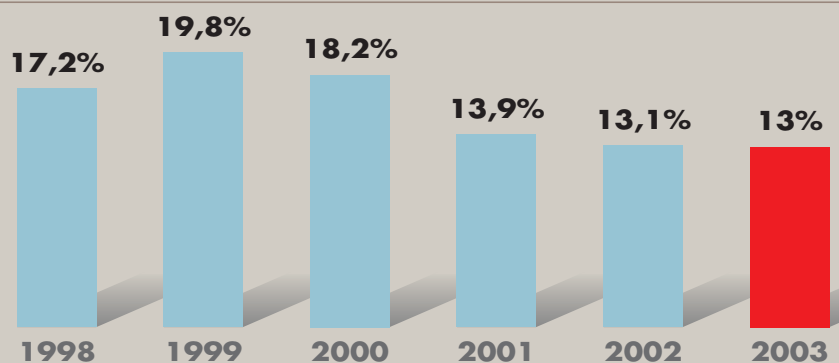
Como es conocido, la retribución del trabajo de los socios cooperativistas se compone básicamente de dos componentes:

- El **anticipo laboral**, que incluye tanto el anticipo de consumo como el de provisión (cotizaciones sociales)..
- El **retorno/extorno cooperativo**, que consiste en la participación del socio en los resultados de la cooperativa durante el ejercicio, que con carácter general, se incorpora al capital social de cada socio (se recupera en el momento de baja en la sociedad), si bien puede acordarse una monetarización parcial (que en ningún caso superará el 30% del total de retornos, ni el importe de dos mensualidades del anticipo de consumo) siempre y cuando se cumplan una serie de requisitos relacionados con la situación financiero-patrimonial de la cooperativa.

Como su propio nombre indica, la retribución percibida periódicamente no es más que un anticipo de la liquidación final, ya que ésta dependerá de los excedentes que finalmente se obtengan. De ahí que, aunque la flexibilidad que caracteriza a las cooperativas permite la

Evolución del retorno medio de las cooperativas de MCC

% retorno sobre base computable (el dato de 2003 es una estimación).



adecuación en cierta medida del nivel de anticipos a la situación económica de la cooperativa. No obstante, el verdadero efecto de flexibilidad de la retribución total del socio se materializa en la cuantía de los retornos, que presentan una variabilidad mayor que la de los anticipos.

En torno al 13%

En el gráfico adjunto podemos observar que desde el año 1999, en el que el retorno medio global se situó en un 19,8% de la base computable media, se inició una tendencia bajista al descender el retorno medio global hasta un 18,2% en el año 2000. Tendencia que se confirmó los años 2001 y 2002 con un descenso del nivel de retorno global medio a un 13,9% y un 13,1% respectivamente.

En cuanto a los retornos del ejercicio pasado, y pese a que aún no se ha realizado el balance de 2003, los datos que disponemos permiten anticipar que el porcentaje de retorno global medio se situará en torno al 13% de la base computable, en un nivel equivalente al del ejercicio 2002.

La aplicación de este porcentaje sobre

la base computable del índice medio 1,95 da lugar a un retorno medio, en términos absolutos, de unos 4.250 euros por socio, que será de unos 2.375 euros para un índice 1,10 y unos 6.550 euros para un índice 3,0. De todos modos, el retorno variará sensiblemente de unas cooperativas a otras, ya que mientras algunas se situarán en niveles muy moderados, otras alcanzarán cifras realmente importantes.

La monetarización de retornos (esto es, liquidar directamente a los socios) se ha realizado en quince cooperativas, mismo número que el año anterior, que representan el 10,6% de la masa salarial, y ha supuesto una media de 8,6% sobre su anticipo de consumo anual (en torno a 1,2 pagas mensuales).

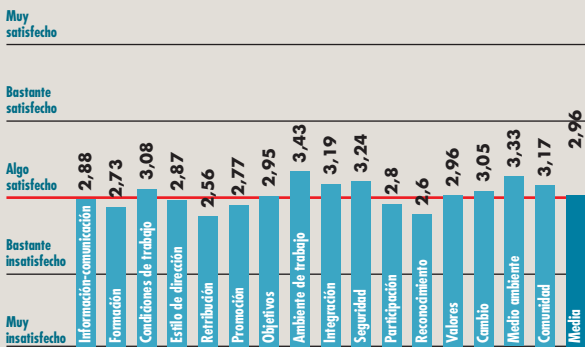
El retorno capitalizado, que incrementa el capital social de cada uno de los socios, tiene también su propio mecanismo indirecto de monetarización a través del pago de interés. Es necesario reseñar que éste ha pasado a generar un valor añadido diferencial para el socio, al mantenerse el interés en un 7,5% bruto frente al tipo de interés del mercado, claramente por debajo de esta referencia. ●

Satisfacción laboral

Ligera mejoría del índice en relación al año anterior.

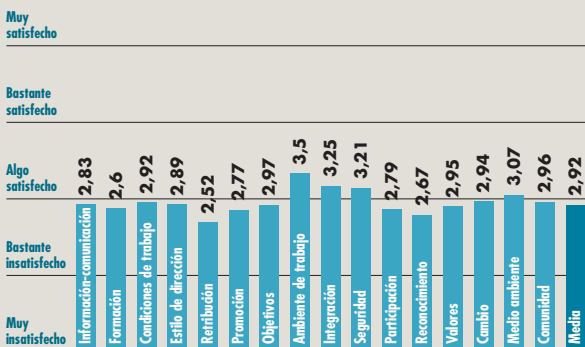
Satisfacción global en 2003

21 empresas



Satisfacción global en 2002

15 empresas



En general, el nivel de satisfacción de 2003, según las encuestas realizadas por el Gabinete Sociológico de Otorla (veintiuna en total), es similar al del año anterior, en todo caso ligeramente más alto. En las comparaciones interanuales hay que tener en cuenta, no obstante, que las sociedades analizadas en uno y otro ejercicio son, en su mayor parte, distintas. Se ha detenido la tendencia descendente (aunque siempre en el lado positivo) que presentaba en los últimos tiempos la satisfacción media del conjunto de las empresas analizadas.

Por factores, la diferencia más relevante respecto a 2002 es el crecimiento en el grado de satisfacción referente a la actitud Medioambiental de la empresa, al que le

sigue la mayor satisfacción por la sensibilidad de la empresa por la Comunidad y Sociedad, y después el incremento en la satisfacción por las Condiciones de trabajo. Y se puede presumir que todos ellos sigan aumentando: las Condiciones de trabajo van mejorando con las inversiones en nuevas instalaciones que se vienen realizando en los últimos tiempos; la preservación del Medioambiente está generando en las empresas de MCC cada vez más esfuerzos (prueba de ello son los compromisos que están adquiriendo y las certificaciones que están logrando) en una sociedad que es cada día más consciente de la

Aspectos mejor valorados

El aspecto que recibe las valoraciones más altas es nuevamente el Ambiente de trabajo, lo cual se podría decir que es signo de buena salud para las empresas por cuanto que el trabajo ocupa por lo general un tercio de cada día laborable ("si voy a dedicar tanto tiempo a ello, que por lo

menos me encuentre a gusto"). El aumento que ha experimentado la puntuación de la actitud Medioambiental de la empresa la sitúa como segundo aspecto más satisfactorio. En el tercer lugar, al igual que en 2002, se encuentra la Seguridad de empleo y futuro, que abarca tanto la seguridad de mantener un puesto (el de la seguridad es un elemento característico de las cooperativas para quienes lo ven desde fuera, y también para quienes lo ven desde dentro) como la propia pervivencia de la empresa. La Integración en la empresa este año no se encuentra en las tres primeras posiciones, pero sigue presentando un alto nivel de satisfacción.

Aspectos peor valorados

Los factores menos satisfactorios, por su parte, son los mismos que en 2002. En orden de mayor a menor puntuación, son los siguientes: la Formación, el Reconocimiento y la Retribución. En cuanto a la Formación, como en años anteriores, resulta mucho más satisfactoria la dirigida a cubrir las necesidades del puesto que la orientada a mejorar en el puesto o conseguir otro. Se está haciendo habitual que el Reconocimiento esté presente entre los aspectos menos puntuados y entre los más prioritarios a la hora de emprender acciones de mejora. Parece ser que en el ámbito laboral las personas son cada vez más sensibles en relación a la atención que reciben (sin ser tan conscientes, eso sí, de la atención que a todos los niveles pueden dispensar a los demás). Y la Retribución tiene la consideración de aspecto menos satisfactorio en más de la mitad de las empresas estudiadas. Independientemente de lo que reflejaría un contraste integral, no es difícil encontrar dentro o fuera de la organización con quién compararse para considerarse peor compensado (y al contrario). Con todo, queda ligeramente por encima del umbral de satisfacción. ●

Mondragon Unibertsitatea

El número de alumnos matriculados creció un 2,6% sobre el curso anterior.

Un año más, MONDRAGON UNIBERTSITTEA (M.U.) sigue dando pasos en su estrategia de consolidación y desarrollo, avanzando fundamentalmente en los siguientes aspectos:

- **Desarrollo de la oferta universitaria de máximo nivel académico -tercer ciclo-**. Durante el curso 2003-04 se está trabajando en el desarrollo de dos nuevos programas de doctorado (tercer ciclo), para su puesta en marcha el curso próximo, impulsándose a su vez los 4 existentes. Asimismo, 3 personas han obtenido el título de doctor por M.U.
- **Implantación en la comarca del Bidasoa**, con la apertura en septiembre del campus de la Facultad de Ciencias Empresariales en Irún. Esta nueva iniciativa nace de la convergencia de objetivos de esta Universidad, los Ayuntamientos de Irún y Hondarribia y Bidasoa activa, orientados al desarrollo del tejido socio-económico de la comarca. El nuevo campus imparte la Diplomatura en Ciencias Empresariales con dos nuevas especialidades de particular importancia en entornos empresariales transfronterizos - "Logística Empresarial y Transporte" y "Comercio Internacional".
- **Nuevas titulaciones de grado y postgrado**. Además de la Diplomatura en Empresariales en Irún, el curso 2003-04 se han implantado dos nuevas titulaciones de grado,

Secretariado de Dirección en Oñati y Magisterio especialidad Educación Física en Eskoriatza. Asimismo, se han puesto en marcha 4 nuevos master y 6 cursos experto universitario.

- **Nuevo Modelo Educativo - Proyecto Mendeberry-**, donde además de las capacidades técnicas de la titulación se plantea el desarrollo de competencias y valores necesarios para la formación integral de la persona. Durante este curso, y tras la positiva valoración de las primeras experiencias piloto puestas en marcha el curso pasado, se ha extendido el modelo a otros 4 cursos de diversas carreras.
- En el capítulo correspondiente al desarrollo del **Nuevo Concepto de Campus Universitario -Polo de Innovación GARAIA-**, donde la universidad participa en unidades de investigación conjuntamente con empresas, CC.TT., etc., se han consolidado el Instituto de Investigación CIDAE (Distribución Activa y Electrotecnologías), MIK (Centro de Investigación en Gestión), Laboratorio de Comunicaciones de M.U. y Laboratorio de Ensayos Equipos Electrónicos de Media Potencia.

- **Ayuda Extraordinaria para Consolidación Universitaria:** En mayo de 2003 se aprobó, en el VIII Congreso Cooperativo de MCC, la ponencia sobre financiación extraordinaria para Mondragon Unibertsitatea, orientada al desarrollo y consolidación de aspectos tales como la cualificación del profesorado, desarrollo e implantación del Proyecto Mendeberry, Tercer Ciclo e Investigación, Internacionalización, y NTIC's (e-learning, etc.). Este importante esfuerzo por parte de las cooperativas de la Corporación permitirá seguir dando pasos importantes en la consolidación del Proyecto Universitario de M.U.

En términos cuantitativos, y en lo que al número de alumnos se refiere, un año más, M.U. haya experimentado un incremento del 2,6%, pasando de 3.563 alumnos a 3.665 matriculados en el presente curso—sin incluir los alumnos de postgrado.

El apartado de la formación de postgrado, también ha visto incrementada su oferta académica, con la implantación de nuevos masters y cursos experto universitario, siendo, durante el curso 2003/04 24 los títulos propios de postgrado ofertados por M.U. ●

Evolución de alumnos matriculados en M.U.

	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04
Universitarios	3.185	3.375	3.563	3.655
Postgrado	245	343	300	340
TOTAL	3.430	3.718	3.863	3.995

Arizmendi:

2003ren bide berria

Bategite-prozesuaren ondoren "Gurea-zeurea" informazio kanpaina etorri da 2003an.

2003ko otsailean izandako aurreko bost kooperatibetako Batzar Nagusiek zazpi urteko bategite prozesu luze bati amaiera eman zioten. Geroko tramitazioa luzea izan bada ere, irailetik Arizmendi Leintz bailarako ikastola kooperatiba bakarra dugula denon agerian dago eta, honekin batera, egiteko geneukana eginda dugunaren bizipenak ematen duen poztasuna ere.

Geurea-zeurea

2003ko ekitaldi hau gure ikastola kooperatibak bidea hartu eta berau ezagutzera emateko unea izan da.

Lelopeak dion eran, ikastola GUREA da, egunerokotasuna bertan bizi dugun ikasle, irakasle eta baita gertutik, seme alaben eskutik, bidea egiten ari garen familiaena ere.

GUREA denaren bizipenak gurea sentitzen duguna ezagutzea eta gertutik bizitzea eskatzen digu. Ikastola zera da: herrian eta herritik gertu dagoen erakunde bizia, asmo eta proiektu asko eskuartean duena.

Leintz bailaran bizi eta ari diren guztiek bailarako haur eta gazteen alde, euskara eta bailarako giza eta garapen kulturalaren alde gogotsu lan egiteko erakunde bizia dute ikastolaren gain.

Horrela Arizmendik hartu duen bidea, jadanik dena eta izan nahi duena eta dituen asmo eta proiektu horiek bailarari eta, arrazoiz ezberdinengatik, bailaratik kanpo ikastolarekin loturak dituztenei ezagutzera eman dizkio.

Arizmendik guztioi, ikastola EURENA dela esan nahi izan die eta, zentzu honetan, lerro hauek irakurtzen ari zaren irakurle ikastola ZEUREA be, dela, jakinarazi nahi dizugu.

Lankidetzarako prest

Beste foro ezberdinetan ere aritu da ikastola azken ekitaldi honetan. Hezkuntza Sailburua den Angeles Iztueta anderea, beste arduradunekin batera, Arizmendi ezagutzeko interesa azaldu eta bertaratu zitzaigun duela hilabete batzuk.

Leintz eta Aramaioko alkate, hezkuntza alorreko zinegotzi eta teknikariek eta Hezkuntza administraritzan ari diren Lurralde Ordezkarria, ikuskariak eta teknikariak gurean izan ditugu baita ere ikastolak hartu duen bidea ezagutzen.

Era berean, Ikastoletako mugimenduaren arduradunek eta komunikabide munduan ari diren



profesionalek erantzun zuten egindako deiari eta gurekin izan genituen taldeka, ikastolaren inguruan elkarriketan.

Testuinguru honetan Arizmendik gertuan dituen FAGOR, MCC, Euskadiko Kutxa eta beste hainbat erakundeen arduradunen aurrean bere asmo eta nondik norakoa azaldu ditu.

Etorkizuna besteekin batera eraikitzearen apustu garbia egin da eta mahaikide izan dituen guztioi bere lankidetzak eskaini nahi izan die elkarrekin hobekuntza bideak jorratu nahian. Bide honetan Arizmendi lankide eta lagun izango dute nahi duten guztiok. ●

Pertsona, gure ardatza

Bide motza ibilita izan arren, 2003 urte honetan Arizmendi eraikitzen hasi eta bi urte hauetan egindakoaren inguruko irakasle eta langilegoaren gogobetetasun maila ezagutu nahi izan du ikastolak. Hobetu edota sendotu beharrekoak, kezkak, ahuleziak... ezagutu beharra dago hobetu ahal izateko.

Hau da gure zeregina: gu eta gure lanaren emaitza hobetzea, Arizmendin ari diren pertsonen garapen pertsonala eta profesionala baititugu helburu nahiz bitarteko. Argi du ikastolak bertan dituen pertsonak eta bere ongizatea direla bere neurria emango dutenak.

Las Novedades Normativas de 2003

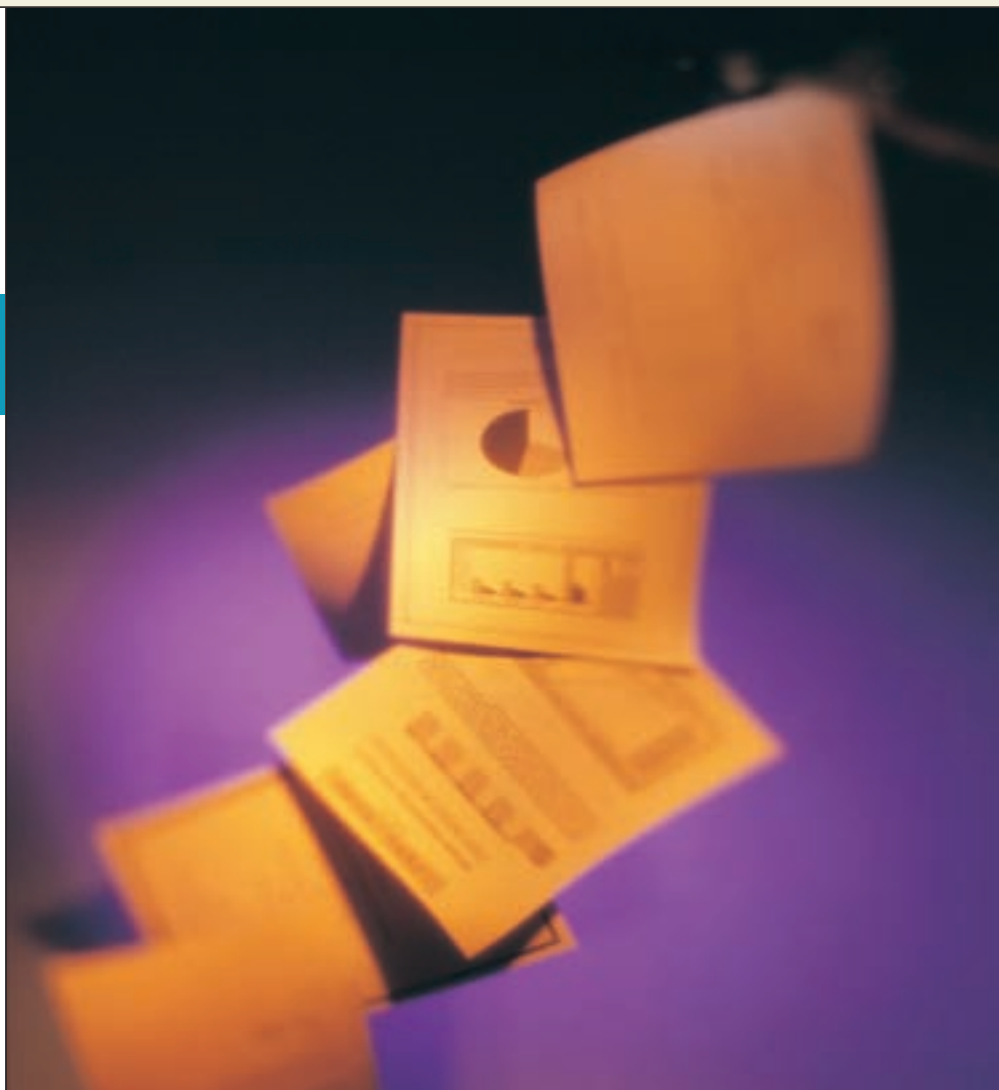
El proyecto de desarrollo reglamentario de la Ley de Cooperativas de Euskadi, las nuevas normas de contabilidad, los informes anuales sobre gobierno corporativo y el tratamiento fiscal de las cuotas de autónomos, son algunas de las novedades normativas de 2002.

Entre las novedades normativas de mayor interés para nuestras cooperativas, durante el año 2003 cabe destacar los siguientes:

Proyecto de desarrollo reglamentario de la Ley de Cooperativas de Euskadi

Durante el año 2.003 ha continuado la tramitación por parte del Gobierno Vasco del proyecto de Decreto de desarrollo reglamentario de la Ley de Cooperativas de Euskadi. La tramitación se inició en el 2.002 y se prevé su aprobación a finales del primer semestre del año actual.

El objetivo del Reglamento –que afectará a numerosos aspectos del régimen económico y organizativo de las cooperativas– radica en superar las dudas existentes de interpretación y aplicación de la Ley y desarrollar aspectos no regulados en la misma, dando respuesta a las peticiones planteadas al respecto por las cooperativas.



Proyecto de nuevo Decreto regulador de la Organización y Funcionamiento del Registro de Cooperativas de Euskadi

A lo largo del 2.003 también ha seguido la tramitación del proyecto de Decreto regulador de la Organización y Funcionamiento del Registro de Cooperativas de Euskadi, que, previsiblemente, a finales del primer semestre del año actual sustituirá al vigente Decreto 189/1.994.

Tratamiento fiscal de las cuotas de autónomos

Durante el ejercicio 2003 se estableció en el Territorio Histórico de Bizkaia –y en el 2004 en Alava y Gipuzkoa– una nueva regulación fiscal de las cotizaciones al Régimen de Autónomos de nuestros cooperativistas, que soluciona los problemas existentes hasta la fecha, clarificando la no necesidad de retención.

Modificaciones de la Ley de Acompañamiento

La denominada Ley de Acompañamiento a los presupuestos generales del Estado publicado en el BOE del 31.12.03 aprobó dos modificaciones significativas:

- la definición del grupo de sociedades obligado a consolidar cuentas, incorporando la dirección unitaria como nuevo supuesto en el que se presume la existencia de unidad de decisión y, por tanto, obligación de consolidar cuentas.
- una nueva regulación de los Comités de Auditoría, obligatorios en aquellas cooperativas con emisiones en mercados de valores organizados.

Nuevas Normas sobre Contabilidad de Cooperativas

Con fecha 27.12.03 se publicó en el BOE la Orden ECO/3614/2.003 por la que se aprueban las normas sobre aspectos contables de las Sociedades Cooperativas de aplicación para los ejercicios económicos iniciados a partir del 1 de enero del 2.004. Entre los aspectos más novedosos de la orden destacan los siguientes:

- Se contempla la posibilidad de que

“Durante el año 2.003 ha continuado la tramitación por parte del Gobierno Vasco del proyecto de Decreto de desarrollo reglamentario de la Ley de Cooperativas de Euskadi. La tramitación se inició en el 2.002 y se prevé su aprobación a finales del primer semestre del año actual”.

los socios realicen aportaciones directamente a los Fondos de Reserva de la sociedad cooperativa.

- Las aportaciones financieras subordinadas reciben la consideración de recursos propios bajo el epígrafe de “Fondos capitalizados”.
- Las aportaciones de los socios temporales son consideradas contablemente como un fondo ajeno.
- El Fondo de Educación y Promoción Cooperativa se sitúa en el pasivo en una partida intermedia entre fondos propios y fondos ajenos, bajo el nombre de Fondo de Educación, Formación y Promoción.
- En la estructura de la cuenta de pérdidas y ganancias se han distinguido dos conceptos: el resultado del ejercicio y el excedente de la cooperativa, siendo el resultado el producto de incorporar al excedente las remuneraciones al capital y las dotaciones o ingresos al Fondo de Educación y Promoción (FEP).
- Se amplía el número de apartados de la Memoria establecida en el Plan General de Contabilidad, para incluir información, entre otros, sobre el Fondo de Educación y Promoción (FEP), el capital temporal, la remuneración de los fondos propios y la distribución de resultados.

Informes anuales sobre gobierno corporativo

La ley 26/2.003 estableció la obligación de hacer público con carácter anual un informe de gobierno corporativo a todas las entidades que emitan valores que se negocien en mercados oficiales de valores, facultando al Ministerio de Economía y a la CNMV para establecer la estructura y contenido mínimo del informe de gobierno corporativo.

En este sentido, la Orden ECO/3722/2.003 de 26 de diciembre estableció el contenido mínimo del informe anual de gobierno corporativo.

Sociedad Cooperativa Europea y Normas Internacionales de Contabilidad

Mediante el Reglamento 1435/2.003 de 22 de julio, fue aprobado el Estatuto de la Sociedad Cooperativa Europea, a pesar de que se prevé limitada su utilidad práctica.

En diciembre del 2.003, el IASB (International Accounting Standards Board) aprobó la revisión de la NIC 32 que mantiene el cuestionamiento del carácter de Recurso Propio del capital tradicional de las sociedades cooperativas ●

Prestación por desempleo en pago único

La Disposición Final Tercera del Real Decreto Ley 2/2003, de 25 de abril, de medidas de reforma económica modificó la regulación anterior que exigía, a los que se incorporaban como socios trabajadores, no haber cesado previamente en la cooperativa para acceder a la prestación del desempleo en pago único. Tras la reforma, pueden acceder a la citada prestación los socios trabajadores o de trabajo que se incorporen de forma estable, siempre que no hayan mantenido un vínculo contractual superior a 12 meses.

Protección medioambiental

MCC ha consolidado las directrices de actuación marcadas en relación con la protección y promoción medioambiental.

Es consustancial a la función racional humana el continuo replanteamiento de sus propias actuaciones y decisiones, y si bien es cierto que la duda continuada puede llevar a la parálisis por el análisis, no es menos cierto que de vez en cuando es recomendable tomar perspectiva para valorar el camino recorrido, así como para reflexionar sobre posibles directrices. Sobre todo, si se trata de comprometer nuestra actuación en relación con el desarrollo sostenible y la protección medioambiental, sabiendo que los resultados de nuestras decisiones afectarán a las generaciones futuras.

A lo largo del año 2003, la Corporación MCC ha consolidado las directrices de actuación marcadas en relación con la protección y promoción medioambiental, trabajando principalmente en:

- **Actuación del Comité de Medio Ambiente:** En base a sus atribuciones como foro de opinión así como órgano consultivo y de seguimiento, a lo largo del año 2003 ha trabajado fundamentalmente en dos líneas de actuación: el desarrollo de la sección medioambiental de la **Memoria de Sostenibilidad** de la Corporación, y la preparación y seguimiento del **Acuerdo Marco entre la Corporación y el Departamento de Medio Ambiente del Gobierno Vasco**.



- **Firma de Acuerdo Marco MCC-GV:** En el Programa Marco Ambiental de la CAPV 2002-2012 se establece como línea de actuación prioritaria el desarrollo de instrumentos de colaboración con los agentes socioeconómicos. El Convenio de Colaboración entre el Departamento de Ordenación del Territorio y Medioambiente del

Gobierno Vasco y MCC, nace con esa vocación, ya que a pesar de no establecer programas operativos ni compromisos detallados, podrá ser un instrumento útil para establecer un marco de referencia que oriente a las cooperativas en el ámbito de la sostenibilidad. Este Convenio fue rubricado el 16 de Julio de 2003 por Sabin Intxaurreaga y Jesús Catania.

■ **Memoria de Sostenibilidad:** Se ha desarrollado a lo largo del 2003 la **Memoria Medioambiental** de MCC con formato GRI, de tal forma que se ha integrado en el primer borrador de Memoria de Sostenibilidad de la Corporación realizado a finales de 2003. El alcance de la Memoria Medioambiental es la Comunidad Autónoma del País Vasco y Comunidad Foral Navarra y abarca los períodos correspondiente a los años 2.001 y 2.002, pero la información medioambiental completa y objetivada tan sólo ha podido ser suministrada por 35 emplazamientos.

■ **Certificaciones ISO 14001:** A lo largo del año 2003 se han conseguido 6 nuevas certificaciones medioambientales s/ UNE EN ISO 14001-96. Cabe recordar que esta certificación supone hoy en día uno de los más claros reconocimientos de una correcta gestión medioambiental en el marco de la mejora continua. Con ello, en el ámbito de la Corporación se dispone de 40 certificaciones medioambientales. Asimismo se han conseguido 10 Diplomas Ekoscan concedidos por IHOBE.

■ **Registros EMAS II:** De los 19 Registros Europeos de Ecogestión y Ecoauditoría EMAS II otorgados a empresas vascas hasta la fecha, cuatro pertenecen a cooperativas de la Corporación. Este dato es de una tremenda relevancia si se tiene en cuenta que el registro EMAS es un paso más hacia la excelencia en la gestión medioambiental de las organizaciones (el siguiente paso una vez obtenida la certificación ISO 14001).

■ **Varias de las empresas** de la Corporación, así como la propia Corporación están promocionando y participando en **foros de excelencia empresarial en la sostenibilidad**, caso de la Iniciativa Vasca de Excelencia Empresarial en Sostenibilidad, o del Club de Excelencia en Sostenibilidad.

El cuadro resultante de la visualización de los logros expuestos en los anteriores párrafos parece ciertamente esperanzador, pero el necesario proceso

de mejora continua nos debe llevar, ahora que empiezan a conocerse datos contrastados y objetivos de nuestro comportamiento medioambiental, a plantearnos los próximos pasos.

¿Por dónde debemos seguir?

En virtud de lo dispuesto en las **"Directrices Básicas de la Corporación MCC en el ámbito medioambiental"** (2001), teniendo en cuenta las realizaciones habidas en los años 2001, 2002 y 2003, así como el **"Convenio de Colaboración entre el Departamento de Ordenación del Territorio y Medio Ambiente del Gobierno Vasco y MCC"** (2003), desde la Corporación se ha establecido una guía de actuación para los años 2004 y 2005



En el ámbito corporativo las directrices básicas de actuación pasan por la **potenciación de la comunicación Interna Medioambiental**, así como por la elaboración y publicación de la Memoria de Sostenibilidad de MCC (2003), integrando los factores **sociales, económicos y medioambientales**.

Asimismo, el conocimiento adquirido por la Corporación por la realización de Revisiones Iniciales Medioambientales en la práctica totalidad de empresas de MCC, constata dos grupos de empresas en la Corporación que evolucionan en el comportamiento medioambiental a dos velocidades divergentes: el **grupo de la excelencia** medioambiental (40 certificaciones, 4 registros EMAS, diplomas Ekoscan, Premios Europeos de Medio Ambiente, Club de Sostenibilidad, etc..) constituido por 25 cooperativas aproximadamente, y un grupo más

numeroso en el que se incluyen cooperativas medianas y pequeñas **con dificultad de cumplimiento de requisitos legales** medioambientales básicos. En base a esta situación se propone una doble vía de acción en relación con la gestión medioambiental, en la que por un lado se aboga por la **puesta al día en relación con el cumplimiento de requisitos legales medioambientales** para un grupo de cooperativas con dificultades de regularización medioambiental, y por otro se mantiene el impulso para **favorecer el diseño e implantación de Sistemas de Gestión Medioambiental**.

La Corporación también apuesta por favorecer el desarrollo de proyectos y experiencias que trabajen por la mejora

medioambiental de nuestros productos desde la "cuna hasta la tumba" (**Ecodiseño**), al tiempo que se deberá velar por un observatorio de las **mejores tecnologías disponibles** para el desarrollo de nuestras actividades, no sólo para las empresas involucradas en la IPPC.

Asimismo, a partir del conocimiento de que las cooperativas de MCC gastan al año en su conjunto, en torno a los 6 millones de euros en gestión de residuos, debemos de ser capaces de plantear vías de actuación para optimizar, desde el punto de vista técnico-medioambiental y económico, la **gestión de residuos de las empresas de la Corporación**.

Nos queda un largo camino por recorrer en relación con la protección y promoción medioambiental, pero el **compromiso y sensibilización creciente** deberán apuntalar nuestros esfuerzos al tiempo que impedirán que demos pasos hacia atrás. ●

Lagun-Aro en 2003

Batió el récord de mutualistas y logró una rentabilidad del 6.7%.



El pasado año se batió nuevamente el número de mutualistas en activo asociados a Lagun Aro, EPSV: 28.204 personas, integradas en 113 cooperativas.

El incremento neto respecto al cierre de 2002 ha sido de 1.002 mutualistas, lo que sitúa la tasa de crecimiento porcentual en el 3,68%. En cuanto a la distribución del colectivo de activos, se puede apuntar que el 59,24% son hombres (con una edad media de 40,9 años) y el 40,76% mujeres (con una edad media de 37,7 años).

Respecto a los pensionistas, son 6.523 a final de año, con un incremento neto de 356. De este colectivo destaca el número de jubilados, 4.738, que suponen el 73% del total, frente a 1.281 casos de viudedad y 504 afectos de incapacidad permanente.

Beneficiarios y prestaciones

El número de beneficiarios de Asistencia Sanitaria alcanza las 52.835 personas, lo que representa un índice de 1,87 beneficiarios por mutualista.

Entre las prestaciones de reparto destacan la Incapacidad Temporal, con 29.431 miles de euros y un incremento respecto de 2002 del 14,40%; y la Asistencia Sanitaria, con 21.315 miles de euros y un incremento del 12,61%. También crecieron significativamente las prestaciones de Maternidad (21,93%), Ayuda al Empleo (24,92%) y Auxilio por Defunción (15,02%).

Un año más, el absentismo, como se puede traslucir de las cifras de Incapacidad Temporal, ha vuelto a ser alto. El índice de absentismo se ha situado en el 5,47%, con un incremento del 6,13% respecto al alcanzado el año anterior (5,15%).

En cuanto a las prestaciones de capitalización, cabe subrayar que el pasado ejercicio se abonaron 49,10 millones de euros en concepto de pensiones.

Por último, el Fondo Patrimonial de Lagun-Aro asciende al cierre de 2003 a 2.766 millones de euros, con un incremento del 8% respecto al cierre de

2001, producto de los rendimientos obtenidos de la gestión de inversiones y del saldo de cuotas y prestaciones de capitalización.

Por último, en relación con las cuotas, cabe señalar que la recaudación durante el año 2003 ascendió a 223 millones de euros, de los que un 33% se ingresan en el Régimen Especial de Autónomos y el 67% restante lo gestiona Lagun Aro para financiar sus prestaciones.

Asistencia Sanitaria

La prestación de Asistencia Sanitaria sigue pendiente de solución definitiva para los mutualistas de la Comunidad Autónoma del País Vasco. A pesar de las gestiones con el Gobierno Vasco para establecer un convenio que permita mantener la prestación en sus términos actuales, la situación es de incertidumbre en relación con esta prestación, aunque es probable que a lo largo de este ejercicio se adopte una decisión definitiva al respecto. Mientras tanto, para este ejercicio 2004, los mutualistas de Lagun-Aro residentes en la Comunidad Autónoma del País Vasco, disponen de la prórroga de colaboración concedida por el Ministerio de Trabajo, con el visto bueno del Gobierno Vasco. ●

Evolución económica 2003

Lagun-Aro ha conseguido cumplir con creces sus objetivos de rendimiento, lo que ha posibilitado cubrir la totalidad de las necesidades actuariales del ejercicio y generar un excedente que contribuye al reforzamiento de la solvencia y fortaleza de la entidad. Además, la rentabilidad obtenida, un 6,7%, ha vuelto a superar a la media del mercado. Todo ello en un contexto de recuperación generalizada de las bolsas tras tres años de continuas caídas.

El gancho de Mondragón

Cerca de 4.500 personas de distintos países visitaron MCC el pasado ejercicio.

La Experiencia Cooperativa de Mondragón continúa suscitando interés a lo largo y ancho del mundo. Interés formativo e informativo en algunos casos, y puramente empresarial -hacer negocios- en otros. Pues bien, a lo largo del pasado 2003, por una u otra razón, cerca de 4.500 personas han desfilado por las instalaciones corporativas.

Visitas formativas

En lo que se refiere a las visitas catalogadas como de interés formativo, la mayor parte de ellas se han atendido a través de Otalora. En concreto, han sido más de 800 las personas que se han acercado a conocer "in situ" las claves de nuestro sistema cooperativo. Profesores y alumnos universitarios, investigadores, instituciones cooperativas, y cooperativistas de otros países han sido los más asiduos en este tipo de visitas.

Cabe destacar que a lo largo de 2003 se realizaron doce seminarios -en los que han participado 175 personas- orientados a profundizar en las claves del desarrollo socioempresarial de la Experiencia Cooperativa, y se impartieron 6 charlas en distintos foros internacionales a las que asistieron cerca de 500 personas.

La procedencia geográfica de nuestros visitantes ha sido variada, -hemos recibido a personas de 30 países- aunque han proliferado los brasileños, colombianos, norteamericanos y franceses.

Interés periodístico

Nuestra Experiencia Cooperativa también suele ser foco de atención en los medios informativos, tanto a nivel estatal como internacional. De hecho, a lo largo de 2003 han sido numerosas las referencias

en prensa, radio y televisión a nuestro modelo cooperativo y a las noticias generadas por las cooperativas integradas en MCC. Asimismo, el proceso de internacionalización en el que estamos inmersos hace que la realidad socioempresarial de MCC sea objeto de análisis en los medios informativos de los países en los que las cooperativas tienen implantaciones.

Nueva web corporativa

En el segundo semestre del pasado ejercicio se publicó la nueva web corporativa, cuya novedad principal es que sus contenidos vienen en 5 idiomas,

incorporando en esta versión el francés y alemán con la idea de acercarnos más a los mercados principales de la Corporación en Europa.

Desde el punto de vista de la difusión cooperativa, estas páginas incluyen un listado de "Consultas más Frecuentes", y se ha condensado la información relativa al cooperativismo en general (legislación, enlaces de interés) y más específicamente sobre la Cultura empresarial de MCC (valores corporativos, principios, historia, órganos y terminología etc.). Sin duda, internet es una excelente plataforma para difundir las claves de nuestro modelo de empresa. ●



MCCren esperientzia ezagutzera

Bada kontuan hartzeko moduko datua: 2003. urtean 4.500 pertsona etorri ziren Arrasate aldera MCCren nondik norakoak ezagutzeko asmoz. Ikerlariak, enpresa gizonak, kazetariak, pentsalariak, unibertsitateko irakasle eta ikasleak, ... hemendik bisitan igaro izanak MCCk munduan sortzen duen interesa adierazten du.

Horretaz aparte, internet eta teknologia berriek bere biziko garrantzia izan dute kooperatibismoaren hedakuntzan. Urteko bigarren seihilekoan web gune berria abian jarri zen (<http://www.mondragon.mcc.es/>).

El tránsito hacia la cohesión social

Pedro Mendieta

Según el Instituto Internacional de Estudios Sociales de la OIT, puede establecerse la conclusión de que la situación que hoy denominamos como crisis mundial, es más un fenómeno social que económico.

En efecto, se traduce en:

- El agravamiento de la desigualdad entre las diferentes regiones del planeta.
- El agravamiento de la desigualdad asimismo en cada una de las diferentes regiones, sea en el Norte o en el Sur.
- El agravamiento de la desigualdad dentro de las diferentes naciones (social, económica, educativa,....)
- El deterioro constante de la calidad de vida de la población excluida del circuito del trabajo formal organizado, con el auge del sector informal bajo formas de trabajo precario y escasa productividad/seguridad.
- Finalmente, en la creciente pérdida de valores, la falta de transparencia y el auge de actividades ilegales (corrupción, fraudes, evasión fiscal, tráfico de drogas,...) así como de la violencia, el crimen, terrorismo y demás lacras que imposibilitan una convivencia en paz.

Dichos procesos de deterioro de la cohesión social vienen dando lugar a la aparición de sociedades duales, en las que la extrema riqueza convive con la pobreza más abyecta. Es decir, tenues capas privilegiadas forman una especie de archipiélago del Norte en medio de la miseria generalizada del Sur.

Paralelamente, la revolución científica y tecnológica de los últimos decenios ha convertido el saber en materia prima esencial de las nuevas ramas industriales y en un factor de marginación de la población desfavorecida.

En la actualidad, la globalización de la economía beneficia a los países preparados para afrontarla y acentúa la marginación de los demás. La deslocalización empresarial y sobre todo de sus actividades de manufactura, hace que la expresión "explotación" haya dado paso a la "exclusión", a su vez rasgo determinante de las sociedades duales.

Como epílogo de dicho proceso se desencadenan las tensiones "globalización-antiglobalización", la crisis del Estado Providencia y el reto de la búsqueda de caminos hacia la cohesión social, reto cuya superación conduce a la puesta en práctica de estrategias capaces de compaginar la eficiencia económica con la cohesión social y la sostenibilidad ambiental.



Del diagnóstico a las propuestas

Desde dicho diagnóstico y a pesar de la trascendencia del reto y de las incertidumbres y riesgos que genera la ausencia de un consenso de cara a su superación, está al alcance de la ciudadanía en general, la observación de la persistencia de la grave dicotomía entre dos grandes corrientes de pensamiento.

De un lado, el enfoque inercial del Foro Económico de Davos se ha convertido en el principal lugar de discusión entre los principales líderes políticos y de los negocios del mundo acerca de cómo conducir el proceso de globalización. De otro, el enfoque innovador, no convencional como contrapunto al anterior, el Foro Social Mundial (Bombay) plantea la denuncia

que "otro mundo es posible".

El desafío se centra en concretar qué otro mundo y cómo construirlo. En asumir, como señala Augusto López-Claros, director del Programa de Competitividad Mundial del *World Economic Forum* (WEF), que no nos encontramos ante el reto de un "juego de suma cero" sino que es posible obtener logros en términos de prosperidad general, de prosperidad en todos lados y que las ganancias de un país no necesariamente deben ser vistas como la pérdida de otros.

Van apareciendo personalidades y grupos interesados en tender puentes entre ambos foros, iniciativa ésta que no sólo deberíamos aplaudir, sino que, partiendo de las propias condiciones y realidad local, podemos y debemos complementar.

Pensar global, actuar local: la "glocalización"

Vivimos un momento en el que el proceso de globalización enunciado, alimenta cada vez más el apego identitario y el valor de lo local. La apelación a lo local funciona, no sólo apoyada en raíces sentimentales-sociales sino también en la cada vez más clara expectativa de una mejor solución local de los problemas locales.

Pensar en global, actuar en local. La época de la "glocalización", la época en que la región, la comarca, la ciudad, el municipio dentro de una dinámica de globalidad, devienen como el espacio propicio para el desarrollo de estrategias de progreso económico y social, estrategias en definitiva de desarrollo de la Economía Social. Actuando sobre la base de dicha voluntad estaríamos promoviendo una globalización desde abajo, inevitablemente gradual, pero con la fuerza que le confiere el hecho de estar desarrollada entre todos, de forma proactiva, es decir sin esperar confiadamente a que el cambio estructural venga dado sin la contribución del propio esfuerzo personal y el comunitario local.

La propuesta cooperativa

Quienes tuvimos la suerte, la fortuna de experimentar de modo directo la tutela de D. José María Arizmendiarieta (impulsor de la experiencia comunitaria de Mondragón, hoy Mondragón Corporación Cooperativa), sabemos que los "sueños nunca son vanos ni todos imposibles sino muchas veces, motor de las mejores obras". D. José María nos hacía soñar con la construcción de un futuro mejor, más justo, de plena cohesión social. Nos enseñó a afrontar el futuro con una visión y voluntad inequívocamente comunitaria.

Hoy, en un análisis retrospectivo del camino recorrido, podemos afirmar, dejando de lado falsas modestias, que la cohesión social, la calidad de vida, la capacidad de recrear permanentemente nuestro futuro acreditan un alto grado de cumplimiento de la visión y sueños de nuestros años de juventud. No en vano, Mondragón Corporación Cooperativa (MCC) es un referente de desarrollo económico y social en el que a mi entender, los factores clave que han determinado su trayectoria son básicamente tres:

- **Los Valores**, aquellos pensamientos de D. José María, traducidos a criterios y normas de conducta del conjunto de socios cooperativistas, unidos en virtud de los mismos en torno a una cultura emprendedora, ejercida en forma de trabajo asociado y alineado con los valores de Responsabilidad Social, Participación, Cooperación e Innovación.

Desarrollo sostenible

La limitada incidencia en el desarrollo local de las regiones en las que hemos ido implantándonos debe apuntar, en respuesta a nuestra identidad, a la condición de ser el elemento germinador de un Desarrollo Sostenible. Esta condición conlleva inexorablemente la puesta en práctica de gestiones encaminadas al cultivo en destino del capital comunitario que emana de la intercooperación entre empresas, instituciones de Educación, de Formación e I+D+I, haciendo así real una respuesta competitiva basada no en los menores costes laborales sino en la capacidad conjunta de desarrollo de la productividad y de la innovación.

Una estrategia con dicho perfil, iría consolidando nuestro modelo de Desarrollo Económico-Social, internacionalizándolo y haciéndolo garante de la continuidad de nuestro tejido multinacional de capacidades productivas.

A la trascendencia que subyace en la consecución de tales metas se yuxtapone la derivada en torno a la configuración de una fuerza autóctona, endógena, de autodesarrollo, en una dinámica de plena coherencia con el tránsito por caminos hacia la cohesión social, al igual que entre nosotros.

Aunque resulta obvio, no dejaré sin mencionar, la concordancia que en el medio local debe producirse respecto a una posición tan comprometida del inversor internacional, acreditando de un lado la existencia y el compromiso de un cuerpo social volcado en la construcción de un futuro mejor, más justo. De otro, el decidido e irreversible alineamiento de la Administración Pública con el fomento de la Economía Social, acreditado con la puesta en marcha del correspondiente Programa de Desarrollo.

- **La Solidaridad Intercooperativa** y del conjunto de Cooperativas con su entorno, no sólo formalmente proclamada, sino, sobre todo, cabal y firmemente gestionada.
- **La Socialización del Saber**, mediante el desarrollo progresivo de infraestructuras y modelos propios en los ámbitos de Educación, de Formación, de Investigación+Desarrollo+Innovación (I+D+I) y de Promoción de una Cultura Emprendedora y Solidaria en los que nuestro proceso de crecimiento ininterrumpido ha encontrado la cobertura del capital humano y comunitario requeridos en la gestión de la Innovación y el Desarrollo Empresarial.

Las últimas décadas, la puesta en práctica de la Política de Internacionalización ha consolidado la estrategia de implantación multinacional de las capacidades productivas, ámbito éste en el que dada nuestra Identidad Empresarial no sería de recibo tener en cartera como opción de competitividad, la práctica de la "deslocalización" tan en boga en las empresas multinacionales. ●

Algo de historia cooperativa (II)

Jose M^e Larrañaga

Las cooperativas atraviesan por un período de duda y desorientación. Si bien no hemos perdido la fe en nuestras instituciones –las sucesivas ampliaciones de la Corporación son un ejemplo elocuente– no creemos ya como antes en el destino revolucionario del cooperativismo.

Las razones y las causas no pueden ser conocidas analizando exclusivamente los datos circunstanciales de un momento o una época corta, la perspectiva de corto alcance no es buena consejera para crear una opinión fundamentada, eso corresponde a una visión histórica de “percepción larga”. Por eso no queremos pontificar sobre este tema pero, al mismo tiempo, tampoco nos sentimos bien si no compartimos contigo, estimado lector, algunas de las preocupaciones que nos embarga cada vez que un conocido nos aborda para preguntarnos: “¿Qué nos pasa a los cooperativistas?. No se ve pasión en lo que hacemos”.

Con todas las reservas que se quieran pero creemos que el actual estado de ánimo de los cooperativistas es el resultado de dos fenómenos contrarios pero que a menudo se conjugan en la historia de las instituciones que tratan de romper con el “statu quo”. El primero es el sentimiento de culpabilidad que despierta en muchos espíritus el alejamiento de la “lucha obrera” tal como ha sido considerada históricamente, es decir, contra el capitalismo explotador e injusto; el segundo es el desgaste de la ética de austeridad y el auge del hedonismo de la abundancia.

El sentimiento de culpabilidad produce un efecto de alejamiento del campo reivindicativo. El hedonismo, por su parte, ignora el mundo exterior, y con él, a la comunidad. Los dos coinciden en un punto: ambos refuerzan en aislamiento.

Sin embargo nuestro *curriculum* en la defensa de la sociedad y las aportaciones a la riqueza social del entorno no tienen comparación con ninguna otra institución conocida. Quizá nos falte perspectiva o a lo mejor carecemos de orgullo de pertenencia (ambas cosas son algo que es necesario trabajar para alcanzarlas, no se dan de manera espontánea ni son fruto del azar).

Te proponemos, amable lector, un ejercicio de reflexión histórica como una oportunidad de percibir la realidad como panorama y escapar así del exceso de detalle y visión a corto. La historia no es sólo recuerdo, también comprende el futuro que queremos construir. La historia es un hilo que nace en el pasado atraviesa el presente y se dirige hacia el horizonte futuro. Siempre se construye con lo que está construido antes.

De esta manera empalmamos con la promesa del número

anterior en el sentido de hablar de John Stuart Mill y Saint-Simon, y dejaremos para una tercera entrega a Rochdale.

John Stuart Mill



John Stuart Mill (1806-1873) Filósofo, economista y estadista británico, Mill era el primogénito de seis hermanos y fue educado con esmero por su padre y Jeremy Bentham, un importante filósofo y reformador inglés que influyó e influye aún hoy en el moderno pensamiento político. Pero el joven Mill no cumplió con las

perspectivas de su progenitor ni de su preceptor y, desengañado de las ideas de estos pronto se identificó con posturas poco ortodoxas para la época. A los 16 años fue encarcelado por propagar literatura sobre el control de la natalidad y su ensayo “La sumisión de la mujer” alarmó a muchos de sus lectores porque proponía, ya entonces, reivindicaciones que después serían asumidas por las feministas. Defiende el voto de la mujer argumentando que su exclusión es tan irracional como la de los hombres pelirrojos.

Este principio de participación lo traslada también al ámbito empresarial. Opina que los obreros deben participar en la gestión de las empresas y aboga, decididamente por el modelo cooperativo. Estaba convencido que los problemas de su adorada Irlanda sólo se resolverían cuando los terratenientes absentistas fueran despojados de sus posesiones; esperaba que la independencia de Irlanda se produjera en breve y admiraba la Revolución Francesa de 1848. Era conocida su postura crítica hacia la Iglesia Institución y podemos asegurar que su pensamiento religioso era, cuando menos, de activo y radical agnosticismo.

Para Mill mantener opiniones discrepantes resulta esencial para la salud social y propone el voto plural para evitar que el “voto ignorante” prevalezca, aunque sólo estarían privados de él los analfabetos, los criminales y los impedidos de juicio, el resto sería acreedor a un voto.

En su vida fue determinante la figura de Harriet Taylor una

amiga de su juventud que terminó siendo su esposa. En ella percibía la sensibilidad poética y la agilidad mental que a él se le resistían por su educación excesivamente analítica y que, si bien cultivaron su intelecto, eran incapaces de dar la calidez emocional y la ternura que un mundo mejor requería. La educación debía unir armónicamente el corazón y el cerebro, la emoción y el intelecto. Aseguraba que su decisiva obra "Sobre la libertad" se la debía a su mujer, la cual había aportado más al libro que él mismo.

Se ganaba la vida como empleado de la Compañía de la India Oriental donde el espíritu práctico era el criterio dominante y eso hizo posible la confrontación en su interior de las enseñanzas recibidas y la realidad social. Era partidario de la enseñanza inductiva y defendía que en vez de la deductiva mucho más académica, según él, y por ello menos realista. Se inclinó decididamente por el socialismo al ver que los conservadores confundían sus propios prejuicios con verdades absolutas sobre la vida y el mundo.

Anhelaba ver en el futuro una sociedad de cooperativas productoras que garantizaran el bien de la propiedad privada sin sus defectos. Rechazaba el capitalismo aduciendo que los trabajadores no eran autónomos, eran prisioneros de la ley de oferta y demanda y la división entre propietario y obreros imposibilitaba la democracia política en el seno de la empresa y en la sociedad. Defendía una economía competitiva basada en empresas cuya propiedad correspondería a los trabajadores y pedía al socialismo implantar en el mundo la legítima propiedad privada impidiendo que los terratenientes y capitalistas se apropiaran del beneficio de los esfuerzos de los arrendatarios y obreros.

Un ejercicio de pensamiento virtual interesante sería el de imaginar la opinión de Stuart Mill sobre MCC: se nos antoja que coincidiría en muchos aspectos esenciales tanto con respecto a su configuración como en lo que se refiere a los procedimientos. Acaso su crítica menos favorable se referiría a nuestra poca "pasión" en el ejercicio del contraste de opiniones.

El comunismo centralizado le resultaba intolerable. Mill, es reconocido como el paladín de la Libertad en una sociedad democrática y veía en el cooperativismo productivo la encarnación de esos preciosos valores.

Saint-Simon



Claude-Henri (1760-1825) socialista francés, considerado junto a Owen y Fourier (también francés) uno de los fundadores del socialismo moderno. Era un creyente comprometido y trabajó por una nueva religión de espíritu cristiano (un cristianismo depurado, auténtico y próximo a los menesterosos, es decir a los

trabajadores. Esa religión estaría guiada por los pensadores más sabios de la sociedad pero no por teólogos. Ellos se

“Un ejercicio de pensamiento virtual interesante sería el de imaginar la opinión de Stuart Mill sobre MCC: se nos antoja que coincidiría en muchos aspectos esenciales tanto con respecto a su configuración como en lo que se refiere a los procedimientos. Acaso su crítica menos favorable se referiría a nuestra poca “pasión” en el ejercicio del contraste de opiniones”.

aplicarían en lograr aprovechar las fuerzas de la ciencia y la industria para crear una especie de paraíso en la tierra donde las necesidades básicas estarían cubiertas. La productividad sería la clave del bienestar social porque los bienes serían adecuadamente redistribuidos entre todos los ciudadanos.

Estudió con interés las razones por las cuales se producen los cambios históricos. Era un convencido "determinista" de la historia e intentó desvelar la pauta inexorable y mecánica que estaba en la raíz de todo proceso de cambio. Esto le llevó a subrayar la decisiva contribución de la ciencia y de la industrialización (aplicación de la ciencia o tecnología) como los principales agentes en la evolución de las sociedades.

Fue de los primeros en percibir que todo tipo de sociedad se construye sobre la base de un sistema ordenado de creencias y valores. Si estos valores ya no ejercen su influencia o desaparecen, la sociedad se derrumba. Esto ocurrió con el sistema feudal cuando el ataque de la Ilustración a la teología fue lo que principalmente precipitó su destrucción. En ese proceso la invención de la imprenta (tecnología) fue decisiva. La nobleza terrateniente y el clero (los pilares clónicos del feudalismo) fueron desplazadas por las nacientes clases de científicos, artistas, ingenieros, empresarios industriales y productores que los arrojaron al sumidero de la historia. El ejercicio del poder pasaba de manos para alcanzar nuevas cotas de progreso.

Sin embargo opinaba que la ferocidad del liberalismo en la aplicación del interés individual amparada en una legislación sin alma la hacía incapaz para liderar una sociedad donde la mayoría aplastante sufría grandes y graves infortunios. Si bien el capitalismo creaba riqueza no sabía repartirla con justicia. En ese momento entraba en el juego las enseñanzas originales de Cristo y los nuevos dirigentes debían intervenir socialmente en defensa de los pobres y los oprimidos (constataba que la Iglesia Católica como institución había hecho dejación de este deber y, en consecuencia, no estaba legitimada para encargarse de esa función reguladora esencial.

Algunos seguidores de Saint-Simon, después de su muerte, formaron una escuela *santsimoniana* que pronto derivó en una secta religiosa defensora a ultranza del colectivismo total. ●

El martillador de la platería Satostegui da forma a una pieza golpeándola sobre un yunque.
Foto cedida por la Diputación Foral de Guipuzkoa.



Plateros (y II)

LAS PIEZAS DECORATIVAS Y DE USO DOMÉSTICO ERAN SUS TRABAJOS MÁS HABITUALES.

Carmelo Urdangarín • José M^e Izaga

Los plateros elaboraban artesanalmente todo tipo de objetos decorativos y de uso doméstico, utilizando la plata como material base y en menor medida el oro y el cobre.

Las técnicas de trabajo

El cincelado. El cincelado es una técnica de trabajo totalmente manual que permite obtener textos o figuras, en bajo relieve sobre una placa de metal, generalmente plata, golpeándola por su cara frontal con cinceles que disponen en sus extremos de trabajo distintas formas que producen en el metal hundimientos o incisiones deformando el material sin cortarlo, y de esta forma conforman la

figura deseada.

El cincelador comienza su labor dibujando sobre la lámina el diseño previamente elaborado, para seguidamente apoyarla sobre la superficie de una masa de pez extendida dentro de un marco de madera dispuesto sobre su mesa de trabajo. Este material, que se obtiene mezclando alquitrán, resina y escayola, cede ante la presión provocada por los golpes, y permite de esta manera la deformación de la placa.

El artesano va golpeando sobre la pieza con el cincel, que sujeta con una mano, y el martillo con la otra. Los golpes son continuos y entre uno y otro va desplazando la herramienta, que con sus extremos recto, curvo, ancho o estrecho,

sigue la traza del dibujo, lo que da lugar a pequeñas acanaladuras o incisiones.

De esta forma marca los trazos principales y los contornos que seguidamente rellena o sombrea con cinceles que disponen en sus puntas de un rayado en cuadrícula que se transfiere a la placa por medio de golpeo.

El repujado-cincelado. Esta técnica permite obtener un sobre relieve sobre una lámina delgada de plata, golpeándola por su parte posterior con cinceles de puntas romas que deforman el material pero que no lo cortan. Estos útiles que disponen de extremos de trabajo con diversas formas (esférica, elíptica y otras) son de tamaños variados. Posteriormente el sobre relieve así realzado se trabaja y

termina por su cara frontal resaltando las aristas, formas y figuras, golpeándolo a martillo con cinceles que disponen en sus extremos de trabajo de formas y puntas plana o cóncava mas pequeños, y con buriles manuales.

Para realizar su trabajo el artifice repujador-cinzelador comienza dibujando sobre un papel la figura que desea efectuar. A continuación coloca este papel sobre la parte posterior de la lámina de metal y con un puntero y por medio de golpes va copiando y marcando las líneas principales del dibujo, que le van a servir de referencia.

Seguidamente calienta la plancha y la coloca sobre la superficie de una masa de pez (material utilizado en los trabajos de cincelado) con la cara posterior hacia arriba. Sobre la misma el artesano va golpeando con los cinceles de repujar y el martillo, de forma que a la placa de metal le van saliendo cavidades en esa cara (protuberancias en la opuesta).

Los golpes son suaves pero rápidos y con su mano izquierda sujeta el cincel verticalmente, al mismo tiempo que lo va desplazando sobre la superficie de la lámina siguiendo las líneas previamente marcadas. De esta forma va obteniendo en relieve los "volúmenes" deseados.

Con los sucesivos golpes la lámina se deforma y se endurece por lo que es necesario recocerla cada cierto tiempo para ablandarla por medio de un soplete.

Obtenidos los volúmenes deseados el artesano da la vuelta a la lámina y la vuelve a fijar sobre la misma base de pez, cuidando de que no queden huecos entre ambas, y seguidamente comienza a trabajar el relieve por medio de cinceles, de extremos de trabajo planos o cóncavos, golpeandolos con un martillo y dando forma al material pero sin cortarlo, para resaltar las aristas y otras formas, así como con buriles que cortan el metal sobrante.

De esta forma, dando forma a la superficie de la plata, va sacando aristas vivas, detalles, formas y figuras, todo lo cual constituye una verdadera labor de conformado de la lámina de plata.

El resultado del trabajo, que es enteramente manual, depende de la habilidad y oficio del artesano, que sentado e inclinado frente al banco de trabajo, pasa días para terminar un trabajo, pudiendo necesitar desde ocho horas para elaborar un platillo

decorativo, un marco para retratos o una pieza similar, hasta tres o cuatro semanas para conseguir las paredes que forman una caja-joyero, o piezas de tamaño grande con escenas complejas.

Las herramientas

Para su labor el cincelador y el repujador disponen de un gran número y variedad de cinceles de acero templado (cerca de 200), de unos 18 ó 20 centímetros de largo y sección cuadrada, con sus extremos de diversas formas.

Para el cincelado se utilizan preferentemente los de extremos rectos o curvos y no vivos para conseguir que deformen el metal sin cortarlo, y son los que se manejan tanto para el trabajo por la cara anterior como para terminar de definir los relieves repujados.

Para esta segunda labor se usan



Javier Calavia cincelando una pieza de platería. (Foto JMI-2002)

herramientas con extremos de diversas formas (esferas, elipses cóncavos, etc.) y tamaños, de forma que embutan el material. Parte de estas herramientas han sido adquiridas y otras fabricadas por los propios artesanos.

La fabricación de una cafetera

La fabricación de una pieza de plata para servir café era algo muy frecuente en la época, y su descripción es un buen ejemplo de las técnicas utilizadas y de las habilidades de los artesanos.

Partían de una lámina de plata que había sido cortada previamente a las

dimensiones adecuadas. La labor de convertirla en un recipiente cerrado la efectuaba el "entallador" utilizando un sencillo torno accionado por un motor eléctrico, en cuyo plato giratorio sujetaba un modelo de madera con la misma forma y dimensiones que el cuerpo de la cafetera. Seguidamente y con el torno girando a gran velocidad el artifice presionaba sobre la lámina con el bruñidor, herramienta que maneja con sus manos y que constaba de una barra de acero de aproximadamente un metro de longitud con su extremo redondeado y provisto de un mango de madera.

Por efecto de la presión y la velocidad de giro la lámina se iba deformando y curvando sobre el modelo de madera, y lentamente iba tomando su forma. El "entallador" debía sujetar fuertemente y dirigir la herramienta con sus manos y empujarla con su cuerpo, que incluso en muchos casos se sujeta a la maquina con una correa que pasa por sus hombros y espalda para facilitar la labor.

Frecuentemente la boca del recipiente era de dimensión menor a la del cuerpo, por lo que , con objeto de poder extraer el modelo de madera al final del trabajo, estos se descomponían y se sacaban por partes, inicialmente el núcleo central y seguidamente las que lo envolvían.

A continuación las piezas pasaban a los "sacadores a fuego". Estos artífices elaboraban las asas, la boca y otros elementos a partir de láminas de metal, curvándolas a golpes de martillo. Para conseguirlo las apoyaban sobre yunques, serreteaban con sierra o serreta el material sobrante y unían todas estas piezas soldándolas entre sí aportando metal fundido por la llama de un soplete y le colocaban la tapa que había sido elaborada de una forma similar al cuerpo, y para lo que previamente habían fabricado a mano la charnela que los une.

Una vez que la pieza ya tenía su forma definitiva pasaba a los "pulidores", artesanos que con una simple pulidora y manejándola con sus manos, le sacaban el brillo deseado en toda su superficie.

En el caso de que el material utilizado hubiera sido alpaca o latón se le daba, previamente al pulido, un baño de plata que cubría la pieza totalmente. ☺

Principales informantes:

-Jorge Martínez Corral , Javier Calavia García

La vivienda comunitaria

SE TRATA DE DAR UNA SOLUCIÓN NO RESIDENCIAL A LAS PERSONAS MAYORES QUE VIVEN O SE QUEDAN SOLAS.



ICTE

la persona a grados de dependencia insuperables: cuanto más pequeña es la comunidad, mayor autonomía. Además, el piso comunitario permite la acogida de los familias de un modo más natural y caliente que la brindada por las instituciones residenciales, que tiende más a la despersonalización.

Dada la necesidad de vivienda que genera nuestro medio, es una postura testimonial y socialmente palpable. Por medio de la vivienda comunitaria, se da una solución no residencial a las personas mayores que viven o se quedan solas, como ocurre en medios rurales.

La coordinación

Organizar un piso comunitario supone coordinar las distintas fuentes (locales, mancomunadas,

provinciales) que nos surten información y recursos para su puesta en funcionamiento.

Esta tarea se realiza por medio de estudios y protocolos de viabilidad. Cuando surgen posibles intereses de competencia con el área privada, se opta por la colaboración intergremial. Una vez organizado un piso comunitario, el siguiente paso es la puesta en común por el equipo humano de las perspectivas de actuación y conocimiento mutuo. Ya maduro entre sí el grupo de trabajo, se contacta con el medio familiar de cada persona, y con la mirada en dirección a los tres bloques implicados (grupo, familia, equipo) se inicia la puesta en marcha del mismo.

A su vez, un piso compartido debe ser evaluado para corroborar que efectivamente responde a las necesidades de las personas mayores para las que se creó. En numerosas ocasiones, valoraciones positivas de pisos compartidos conllevan el inicio del proceso para la creación de otro nuevo. Se trata de adaptar los elementos implicados (personal/social y familiar) bien sea en el mismo medio o en otras localidades.

Esta extensión tenderá siempre a buscar la mayor y más efectiva ampliación comunitaria; la integración y normalización de un estilo de vida, y en definitiva, un envejecimiento satisfactorio. ●

Aunque las personas mayores representan un sector concreto de la sociedad, nunca podemos diferenciarlo drásticamente del resto: la sociedad tiene la obligación ética de otorgar, a todos y cada uno de sus miembros, los medios necesarios para que ese crecimiento no se ralentice. Es lo que denominamos "Concepción integral de las personas mayores en el medio social".

La imposibilidad de seguir residiendo en el domicilio habitual (sea por la razón que fuere) no tiene que traducirse necesariamente en la ocupación de una plaza en una residencia para personas mayores.

La mayoría de las personas mayores comparten el deseo de vivir en su domicilio, y por ello cuando esto no fuera posible somos responsables de intentar alejar lo más posible la solución residencial, y ahí debe brotar la alternativa del piso compartido. Esta posibilidad de vida en grupo, cuasi familiar, metaboliza los mínimos costes en el deterioro físico y psíquico inherentes a la edad.

El objetivo de una vivienda comunitaria, en su más específica acepción, sería el de ocupar ese estadio intermedio entre el domicilio personal de la persona y la plaza residencial. **José Costana Mata**, auxiliar sanitario especializado en enfermería, lleva ya algunos años sensibilizado con esta situación y ha redactado una propuesta que constituye una aproximación bastante certera a lo que podría ser una vivienda comunitaria para personas mayores.

Las ventajas

Las ventajas de una vivienda comunitaria son múltiples. La vivienda grupal abarata costes de atención, y además se desarrolla un seguimiento más genuino en la prevención. Por su parte, la normalización e integración del sujeto es mayor, diluyéndose más el estereotipo social de "un residente". La institución residencial marca enormemente la especificidad de cada individuo como ente único y particular, deviniendo

"El objetivo de una vivienda comunitaria, en su más específica acepción, sería el de ocupar ese estadio intermedio entre el domicilio personal de la persona y la plaza residencial."

Kanbo: un bello rincón para el relax

KANBO ES UNA ESPECIE DE RINCÓN BENDECIDO POR LA NATURALEZA UBICADO EN IPARRALDE, CON TERMAS, AMPLIOS ESPACIOS VERDES Y AVENIDAS ARBOLADAS.

Eukeni Olabarrieta



como villa de recreo, de veraneo y de reposo gracias a las constantes visitas de personajes famosos como Napoleón I, Napoleón III, el compositor Albeniz, y sobre todo el dramaturgo francés Edmond Rostand (el autor de Cyrano de Bergerac) que dejó aquí un santuario de la exquisitez y sensibilidad poética: La Villa Arnaga, obra maestra de la arquitectura neo-vasca. Una mansión que Rostand mandó construir en 1903 sobre una pequeña colina y que cuidó y mimó hasta el más mínimo detalle para convertirla en uno de los rincones más bellos de Lapurdi. No

es una casa, es un poema lírico, rodeada de árboles, fuentes, jardines a lo francés, pérgolas, surtidores, estanques, y que hoy día, tras haber sido adquirida por la municipalidad, se ha convertido en centro de visitas, un poético museo que abre sus puertas a los visitantes todos los días, desde abril hasta septiembre. Periódicamente se celebran salones y exposiciones de jardinería y si no estoy

mal informado en el mes de mayo, los días 22 y 23, tendrá lugar una más.

Las oportunidades de Kanbo

La ciudad de Kanbo parece bendecida por la naturaleza, grandes espacios verdes, avenidas arboladas, jardines, convierten este rincón en el sitio ideal para el descanso. Hay tres barrios en Kanbo: el bajo Kanbo, el alto Kanbo, y las

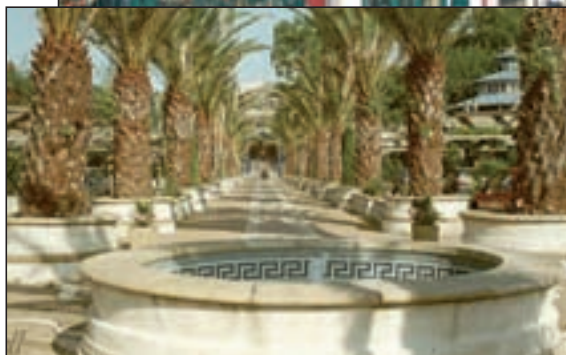
Termas, este último enmarcado por un maravilloso jardín exótico que es de visita obligada. La ciudad es un conjunto de villas, muchas de ellas unifamiliares, rodeadas de jardines y árboles. Pasear por sus avenidas es una delicia.

Kanbo no ha dado hijos de renombre universal, pero sí un personaje famoso en el ámbito vasco: el pelotari Bernard Joseph Apeztegui, más conocido como "Txikito de Cambó", el más popular de los pelotaris de Iparralde, y que tiene dedicada una estatua junto al frontón.

En sus alrededores se puede practicar el senderismo, el cicloturismo, paseos a caballo, rafting, ... una oferta muy completa para pasar un fin de semana, un puente y por qué no, unos días de vacaciones. ●

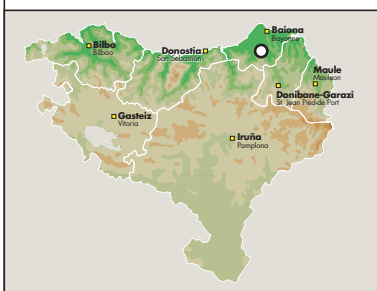
En Lapurdi, en el cantón de Espelette, se encuentra la encantadora ciudad de Kanbo, Cambo Les Bains, al pie del macizo de Ursuya, y en medio de un paisaje de suaves laderas, mira desde su atalaya rocosa el valle del río Nive que discurre tranquilo, reposado, para no desentonar con el entorno donde todo invita al reposo y al relax. Y es que Kanbo es una de las más importantes estaciones termales de Aquitania. Aquí se viene a relajarse y a tomar baños termales para el reuma y otros males.

Contrariamente a lo que ha sucedido en otras poblaciones del país vascofrancés que han visto decrecer el número de habitantes la población de Kanbo ha experimentado desde principios del siglo XIX una evolución demográfica positiva, y el continuo crecimiento se ha debido a su condición de centro de reposo en torno a los tradicionales baños termales de la ciudad. Hoy día la mayor parte de la economía de la zona gira en torno a este sector.



Villa de recreo

A lo largo del siglo XIX Kanbo se fue consolidando





La contabilidad de las empresas cooperativas

Manuel Cubedo Tortonda

Esta obra pretende facilitar al lector la comprensión de las Normas que regirán en el futuro los aspectos contables específicos de las sociedades cooperativas. A lo largo de los catorce capítulos se han desarrollado, en el marco de la legislación cooperativa y de la normativa mercantil y contable, los aspectos más característicos y peculiares de las transacciones de las sociedades cooperativas.

Las exposiciones teóricas han sido complementadas con supuestos prácticos resueltos en aquellas cuestiones más complejas. No sólo se han tenido en cuenta la Ley de Cooperativas del Estado, sino que a lo largo de la obra se han hecho continuas referencias a la legislación autonómica.

El autor, Manuel Cubedo, es economista y profesor mercantil, profesor del Departamento de Contabilidad de la Universidad de Valencia. Tiene una amplia experiencia en el campo docente.



Bajo el mismo techo

Hegoa - Mugarik Gabe Nafarroa

“Bajo el mismo techo” nace de una preocupación compartida por Mugarik Gabe-Navarra y Hegoa. El objetivo del trabajo ha sido ofrecer un texto que actualice la visión de los problemas globales, haciendo presentes las manifestaciones de la desigualdad en su aspectos más relevantes.

El libro no tiene un único tipo de destinatario, aunque ciertamente se dirige especialmente a quienes de una u otra manera ejerce tareas docentes o de formación. Pretende facilitar su tarea ofreciendo un material de apoyo que permita preparar su actividad con menos esfuerzo y que, al mismo tiempo, sirva como elemento personal de reflexión sobre nuestro mundo. Pero también puede servir como libro de lectura a quienes están interesados en estos temas.

Entre los temas analizados destacan: el valor de la persona, la participación, equidad, la naturaleza del desarrollo, los pasos de la solidaridad.



Creatividad

Mihaly Csikszentmihalyi

En este libro se abordan todas aquellas cosas que hacen que la vida sea digna de vivirse. La emoción creativa del pintor ante su caballete o del científico en su laboratorio se acercan mucho a esa satisfacción ideal que todos esperamos y tan raramente experimentamos.

Ese es el motivo de que el profesor Mihaly Csikszentmihalyi haya entrevistado a más de noventa de las personas más interesantes del mundo con el propósito de descubrir de qué modo ha influido la creatividad en la fuerza que da impulso a sus vidas. A partir de ahí, el autor analiza los motivos por los que las personas creativas son consideradas a menudo egoístas y arrogantes, deja patente que la idea del genio torturado es en gran medida un mito sin fundamento, y sostiene, finalmente, que la creatividad exige su cultivo, no sólo en campos tradicionalmente creativos como las ciencias y las artes, sino también en los negocios, el gobierno y la educación.

Cómo participar y colaborar con Mundukide



EXISTE UNA RELACIÓN DIRECTA ENTRE LA APARICIÓN DE ALGUNAS PATOLOGÍAS MÉDICAS Y LA EXPOSICIÓN PASIVA AL HUMO DEL TABACO EMITIDO POR OTROS FUMADORES.



Estancia como voluntario/a en las comunidades con las que trabajamos

Es interesante para Mundukide contar con una bolsa de personas dispuestas a trasladarse a los puntos donde se están desarrollando las iniciativas productivas. Este tipo de colaboración se puede plasmar en un tema concreto (técnico, productivo...) y con una duración relativamente breve o en un acompañamiento más prolongado y para acometer cuestiones de carácter más general (asesoramiento, formación...). Esta demanda no es constante y el perfil del voluntario debe responder a la necesidad que se detecta. No obstante, es importante y necesario contar con un número de cooperativistas de diferentes perfiles, dispuestos a realizar esta labor.

Aportaciones económicas de las cooperativas

La conciencia en las cooperativas de que disponemos de un modelo de cooperación propio para el desarrollo, sin duda, va aumentando. De todas formas, también es verdad que los proyectos van creciendo y que una mayor concienciación de nuestras empresas en este terreno resultaría maravilloso, y posibilitaría, la ejecución de más iniciativas productivas destinadas a dignificar la vida de personas y colectivos que funcionan en clave solidaria y participativa.

Aportaciones económicas individuales

La Fundación se financia, principalmente, de las aportaciones de las Cooperativas y de las Instituciones Públicas. No obstante, es creciente el número de personas que, a título individual, están colaborando económicamente. Como ya hemos indicado, los proyectos van creciendo, desarrollándose y esta es una vía de financiación que, junto con otras, debemos impulsar. Nos parece que es importante ser solidario desde la cooperativa, pero no lo es menos, asumir responsabilidades personales en este sentido. ●

A través de este artículo, queremos mostrar al lector las diferentes vías para poder ayudar y colaborar con la Fundación Mundukide. En la misma se muestran las diferentes opciones para la participación en nuestro modelo de cooperación cooperativa a las personas y entidades que conforman el movimiento cooperativo.

Participación en los grupos de trabajo

Mundukide cuenta con varios grupos de trabajo en los que podrías colaborar:

- **Proyectos de Intercooperación:** son pequeños núcleos de personas, que fundamentalmente, realizan una labor de acompañamiento, seguimiento y apoyo a los proyectos de cooperación para el desarrollo en los que está comprometida la Fundación. Son proyectos productivos comunitarios localizados en diferentes países de América y África.
- **Comunicación y Captación de Fondos:** es un grupo que tiene como objetivo transmitir, por medio de diferentes formatos y ante distintos tipos de receptores, la realidad, necesidades y las estrategias de la Fundación.
- **Grupos de Apoyo a Mundukide (MEB):** se trata de pequeños colectivos que se crean en las diferentes cooperativas para encauzar, estimular y aportar diversos temas relacionados con nuestro modelo de cooperación.
- **Bolsa de refuerzo:** Esporádicamente, Mundukide puede necesitar personas para acometer trabajos concretos. Sería interesante reforzar esta Bolsa de voluntarios/as dispuestos a ayudar en momentos muy concretos.

Las personas que lo deseen, pueden optar por una o varias vías de solidaridad que le ofrece Mundukide y concretarlas a través del teléfono 943 772 010. Les ofrecerán las aclaraciones necesarias y podrán contribuir solidariamente de una forma rápida y sencilla.

Los riesgos del fumador pasivo

EXISTE UNA RELACIÓN DIRECTA ENTRE LA APARICIÓN DE ALGUNAS PATOLOGÍAS MÉDICAS Y LA EXPOSICIÓN PASIVA AL HUMO DEL TABACO EMITIDO POR OTROS FUMADORES.

Recientemente ha saltado a la opinión pública la noticia de la prohibición de fumar en Irlanda en los locales públicos, incluidos los tradicionales *pubs* británicos. Si bien aparentemente podemos pensar que la lucha antitabaco invade aspectos de la libertad individual, hemos de reconocer, y los estudios científicos así lo demuestran, que frente a otros consumos nocivos donde el daño sobre la salud inicialmente sólo repercute al consumidor directo, el consumo de tabaco puede dañar la salud de terceras personas y en este caso se entra en conflicto con la libertad de los demás.

Tabaquismo pasivo

Se entiende por tabaquismo pasivo la exposición de los no fumadores a los productos de la combustión del tabaco en espacios cerrados, lo cual supone la inhalación de una cantidad de humo que llega a ser la tercera causa evitable de muerte en los países desarrollados, después del tabaquismo activo y del alcoholismo.

El humo del cigarrillo es una mezcla de casi 5.000 sustancias tóxicas. En un local cerrado, el humo presente de la combustión del tabaco es una mezcla de dos tipos de corrientes. Un 25% del humo procede de lo que se denomina corriente principal, es decir, el humo exhalado por el fumador tras darle una calada al cigarrillo. El 75% restante, denominado corriente secundaria o lateral, procede de la combustión pasiva del cigarrillo entre calada y calada. En este sentido, el humo del tabaco ambiental es, realmente, una mezcla de ambas corrientes, si bien estudios recientes han demostrado que la concentración de determinadas sustancias tóxicas es superior en la corriente secundaria, que es la que perjudica más al fumador pasivo. Algunas de las sustancias nocivas presentes en el humo del tabaco se encuentran recogidas en la tabla adjunta.

La presencia del humo del tabaco en los domicilios y en los lugares de trabajo o diversión, condiciona la existencia de fumadores pasivos. Se ha estimado que el 43% de los niños viven con, al menos, un

Vicente Pablo

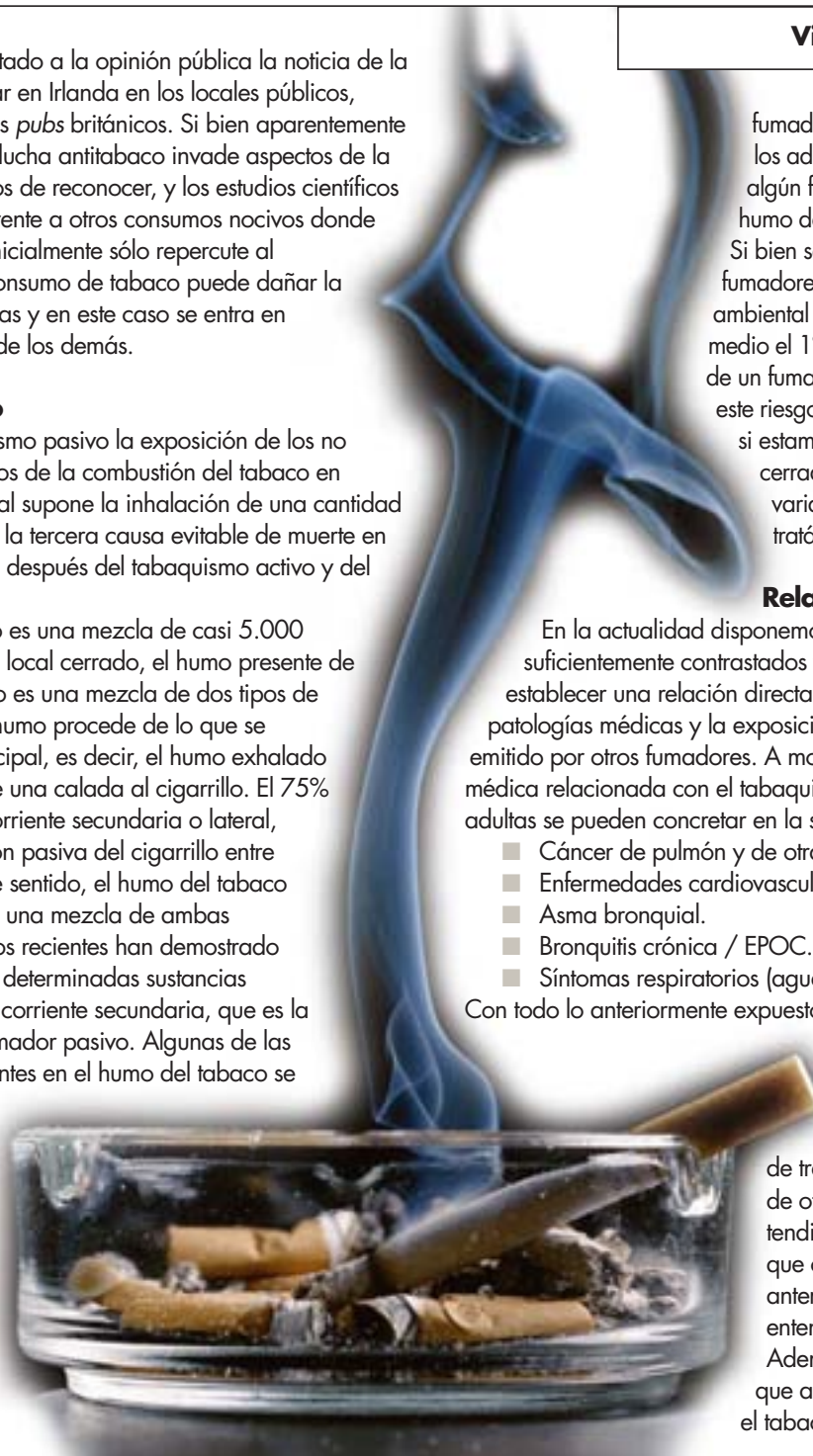
fumador; y que alrededor del 80% de los adultos no fumadores conviven con algún fumador o están expuestos al humo del tabaco en su lugar de trabajo. Si bien se estima que los adultos no fumadores expuestos al humo del tabaco ambiental están inhalando por término medio el 1% del humo que llega al pulmón de un fumador como consumidor directo, este riesgo se multiplica considerablemente si estamos trabajando en locales cerrados y/o poco ventilados durante varias horas (al menos 8 horas tratándose de jornadas laborales).

Relación directa

En la actualidad disponemos de estudios científicos suficientemente contrastados y fiables como para poder establecer una relación directa entre la aparición de algunas patologías médicas y la exposición pasiva al humo del tabaco emitido por otros fumadores. A modo de resumen, la patología médica relacionada con el tabaquismo pasivo en las personas adultas se pueden concretar en la siguiente relación:

- Cáncer de pulmón y de otras localizaciones.
- Enfermedades cardiovasculares.
- Asma bronquial.
- Bronquitis crónica / EPOC.
- Síntomas respiratorios (agudos y crónicos).

Con todo lo anteriormente expuesto, parece claro que los fumadores tienen que tomarse muy en serio que su hábito de fumar libremente escogido, en algunos entornos de trabajo pueden dañar la salud de otros. Podemos hablar largo y tendido sobre los estudios científicos que corroboran las afirmaciones anteriores, pero... a buen entendedor pocas palabras bastan. Además, si esta reflexión sirve para que algún fumador se anime a dejar el tabaco, mejor que mejor. ●



Los malos humos del tabaco

Estos son los principales componentes del humo de los cigarrillos sin filtro.

- **Cancerígenos humanos conocidos:** Benceno, Naftilamina, Aminobifenil, Níquel, Polonio-210,
- **Carcinógenos humanos probables:** Formaldehído, Hidracina, N-nitrosodimetilamina, N-nitrosodietilamina, N-nitrosopirrolidina, 1,3 Butadiona, Anilina, Benzo(a)pireno, N-nitrosodietanolamina, Cadmio.
- **Sustancias tóxicas:** Monóxido de carbono, Acroleína, Amonio, Óxidos de nitrógeno.

Kide**Innovación-Berrikuntza**

- KOKAPENA: BERRIATUA - BIZKAIA
- ELKARKETA: EKIPAMENDU KOMERTZIALAREN ELKARKETA
- JARDUERA: KAMERA FRIGORIFIKOETARAKO ETA HOTZ INDUSTRIALERAKO PANELAK.
- LANGILEAK: 158 PERTSONA
- 2003KO SALMENTAK: 28 MILIOI EURO.



Pedro Mari Ruiz de Azua Gerentea



Nahiz eta berrikuntzaren kontzeptua nahiko berria den, enpresa mailan beste izen batzuekin definitu izan den berrikuntza landu da etengabe. Gaur egun, berrikuntza ardatz estrategikoa kontsideratzen denez, hasi gara dagoeneko berrikuntzaren definizioan kontuan hartu behar diren elementuak identifikatzen.

Horretaz gain, berrikuntza ez litzateke produktura edota prozesura mugatu behar, maila gorengo batean kokatu beharko genuke. Berrikuntza kontzeptu iraultzaile bat izan beharko

litzateke gaur egun, bi galdera hauek irizpide hartuz: badu enpresak bere estrategia berriz asmatzeko ahalmena? badu enpresak bere sektorean iraultza sortarazterik? Uste dut gure inguruan, MCCren baitan, ez gara oraindik bi galdera horiei baiezko erantzunik ematera heldu. Gure kasuan, sektorean iraultza sortzeko gai gara baina estrategia berria asmatzeko ahalmenik ez dugula iruditzen zait, hau da, etorkizuneko tendentzia zein izango den sumatu dugu eta prozesuaz hausnarketa egiteko gai gara.

Rafael Etcheverry I+G Saila



Berrikuntzaren kontzeptua bera nahiko berria dela iruditzen zait, azkenaldi honetan hartu baitu indarra enpresa mailan. Orain arte, hobekuntza, birringeniarritza, egokitzapena merkatura, eta antzeko kontzeptuak aipatu izan dira, baina oraintsu barneratu da enpresaren gestioan berrikuntzaren beharra.

Honen harira, berrikuntzaren baitan sartzen diren elementuak identifikatu eta indartu behar direla iruditzen zait. Izan ere, enpresak produktuari eta berau lortzeko garatzen den prozesuari eta

erabiltzen duen teknologiarri ematen dio berebiziko garrantzia, baina badirudi berrikuntzan beste aspektu batzuk ere hartu behar direla kontuan: bezeroa, zerbitzua... Finean, gaur egun berrikuntzaz hitz egiten denean, badirudi enpresa barruko adierazleak baino gehiago kanpokoak hartzen direla kontuan, hau da, merkatuak eta bezeroak ikusi behar zaitu zu enpresa berritzailea zarela. Hemen datza kontzeptuaren definizioan azken urteotan izan den aldaketarik mamitsuena.

Mario Feijoo Kalitate Saila



Kiden etengabeko aldakuntzak egin dira sorreratik. Hasi ginen instalakuntza industrial eta kamera frigorifikoetarako panelak egiten, eta gaur egun edozein eraikinetan zarata edo suaren kontra isolatzeko panelak jartzeko gaitasuna dugu. Beraz, momentu bakoitzean premiaren araberako aldaketak egin dira gure enpresan, etengabe. Aldaketa horiei ez diegu berrikuntza deitu, baina dudarik gabe bide horretatik joan dira.

Horretaz gain, ISO ziurtagiriak indarrean jarri zinenean, Kidek horiek lortzearen aldeko apustua

egin zuen. Gauza bera gertatu zen Kalitate Osoaren sistema ezarri genuenean, edota 5 Sen sistemaren bitartez lantegiaren barne funtzionamendua egokitzeko konpromisoa hartu genuenean.

Kasu horietan ez genuen berrikuntza aipatu, baina aldakuntzak izan ziren. Gaur egungo berrikuntza hitzarekin badirudi beste zerbait definitzen dela, baina zazpi urte barru ere seguruenik hitz berak beste zentzu desberdin bat izango du.



Empezó a trabajar en Edesa con 14 años. Hoy en día es jefe de calidad de la sección de aire acondicionado y calefacción eléctrica en Edesa. Es un apasionado de la montaña.

“Hay que dejar sitio a los jóvenes”

PERSONAJE

José Antonio Angoitia
Socio de Edesa

Empezaste a trabajar siendo todavía casi un niño, ¿verdad?

Sí, en octubre de 1962, tenía 14 años. Pero, incluso antes de crearse Edesa trabajaba en este mismo lugar, labrando la tierra de las huertas que existían aquí.

¿Cuál ha sido tu evolución dentro de Edesa?

Empecé trabajando como aprendiz de ajustador aunque seguí estudiando bachiller y me licencié como ingeniero técnico de máquina herramienta. Paralelamente, cuando tenía 17 años, pasé a trabajar en el laboratorio de Edesa, después trabajé como responsable de diseño y posteriormente me incorporé a la sección de aire acondicionado, en la que soy jefe de calidad.

¿Qué sabor de boca te ha quedado de todos estos años?

Han sido 42 años trabajando primero en Edesa, luego en Fabrelec, y posteriormente otra vez en Edesa S. Coop. El sabor de boca de todos estos años es bueno en general, aunque, como es normal, ha habido de todo: momentos de vacas gordas cuando éramos 1.500 personas y estaba todo el producto vendido; y momentos de vacas flacas justo antes de la reconversión industrial.

¿Recuerdas la época más difícil?

Sí, durante el proceso de fusión con Fagor. En esa época fui el secretario de empresa, y fue una etapa muy dura.

¿Y cuáles son tus proyectos de futuro?

Tras 42 años de trabajo, deseo jubilarme cuando cumpla los 60 años, es decir, me quedan cuatro años más. Creo que hay que dejar lugar a los jóvenes que vienen muy bien preparados y dispuestos a trabajar.

¿Tienes planes para cuando te jubiles?

En mis planes entra el dedicar más tiempo a mi mujer y a mi gran afición, que es la montaña.

Hablando de montañismo, cuéntanos cómo te iniciaste.

Empecé de la mano de un buen amigo hace muchísimos años. Posteriormente creamos el Grupo Alpino Edesa, donde organizábamos salidas montaÑeras para los trabajadores que deseaban participar.

¿Qué caracterizaba el Grupo Alpino Edesa?

Éramos muy buenos organizadores, teníamos medios y aplicábamos los métodos de la empresa al grupo de montaña, de manera que los propios comerciales de Edesa recomendaban lugares y sitios de visita y hospedaje.

¿Por qué desapareció?

Porque desaparecieron los medios y la gente joven no se implicaba en la organización ni en las salidas que se organizaban.

¿Qué es para ti la montaña?

A mí el hecho de practicar montañismo me ha permitido conocer Euskadi, Africa, América, etc. Es decir, mi afición no consiste sólo en subir a las montañas, sino que mi deseo es además conocer lo que rodea esa montaña, el pueblo, la gente, las costumbres, etc. Además, me encanta la fotografía y saco fotos en todos los lugares que visito.

Además has estudiado y te has especializado en montaña, ¿no es así?

Sí, he estudiado cartografía para entender los mapas, y actualmente soy responsable de excursiones y guía del Basconia Mendi Taldea.

¿Qué montañas has subido?

He estado en el Kilimanjaro, en el Montblanc un par de veces, y acabamos de terminar el camino de Santiago.

¿Qué expediciones tienes planeadas?

Siempre tengo planeadas mis excursiones para los próximos cinco años: Canadá, Patagonía, Machupichu.